

آفاق تربوية متجددة

مداخل إلى تعليم المستقبل في الوطن العربي

تأليف

د. حسن شحاتة

تقديم

د. حامد عمار

الدار المصرية اللبنانية

آفاق تربوية متجددة

الدار المصرية اللبنانية

2004

©

جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة

الدار المصرية اللبنانية

16 ش. عبد الحالى تروت - القاهرة

تليفون : 3910250

فاكس : 3909618 - برقا دار شادو

ص.ب : 2022 - القاهرة

e-mail INFO@ALMASRIAH.COM

www.almazriah.com

المسدير العام : محمد رشاد

المشرف الفنى : محمد حجي

آفاق تربوية متجددة

هيئة التحرير

أ.د. حامد عمارة

أ.د. حسن محمد عبد الشافى

رقم الإيداع : 2004/13230

التزقيم الدولى : 3-849-270-977

الطبعة الأولى : جماد أول 1425 هـ - يوليو 2004م

إهداء

إلى روح الراحلين الكريمين
الوالد والوالدة يرحمهما الله
جعله الله تعالى في موازين حسناتهما آمين
حسن شحاتة

آفاق تربوية متجددة لماذا هذه السلسلة ؟

يسر الدار المصرية اللبنانية بالقاهرة ، أن تقوم بإصدار هذه السلسلة التربوية الرائدة كما يتضح من عنوانها ، بإشراف أ.د. حامد مصطفى عمار الأستاذ بكلية التربية - جامعة عين شمس ، و أ.د. حسن عبد الشافي مستشار التحرير العام ، والأستاذ محمد رشاد المدير العام للدار ، والأستاذ محمد حجي المشرف الفنى .

واللحن المميز لهذه السلسلة هو سعيها لنشر الجديد والمتجدد فى الأدبيات التربوية من الخبرات العربية والأجنبية فى مجال الدراسات الجامعية ، كما تعنى كذلك بقضايا وزارات التربية والتعليم ؛ خاصة تنمية المعارف والقدرات والكفاءات التدريسية لدى المعلمين فى مختلف مراحل التعليم . وهى بذلك تستهدف إثراء الفكر التربوى ، وتجديد المنظومة التعليمية ، وتطوير الأداء فى مختلف أبعاد العملية التعليمية .

وتضم مجالاتها المقترحة على سبيل المثال موضوعات فى أصول التربية والمناهج وطرق التدريس ، وعلم النفس التعليمى ، والسياسات التعليمية والإدارة ، وتكنولوجيا التعليم ، إلى غير ذلك مما جرى العرف الأكاديمى على اصطناعه من تقسيمات متخصصة أو دراسات بيئية أو منظور متكامل فى المعالجة لبعض الموضوعات .

والسلسلة تحرص - كما يدل عنوانها - على أن تجوب موضوعاتها أهم قضايا الفضاء التربوى ، فكرًا ورؤية ، وفى التحام وتفاعل مع النظم التعليمية والجامعية - واقعًا وممارسةً واستشرافًا مستقبليًا . وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى إلى مختلف الأقطار العربية من ماء الخليج إلى ماء المحيط ؛ حتى يتبلور للتنمية العربية الشاملة رصيد تربوى محصه الفكر الناقد ، والخبرة العريضة ، والممارسة المتنوعة ، وتصور البدائل المستقبلية .

وترحب السلسلة بإسهامات مختلف الأجيال من أساتذة التربية العرب وغيرهم من أساتذة العلوم الاجتماعية في معالجاتهم لقضايا التربية والتعليم ؛ حتى تلتقى في إسهاماتهم العلمية حكمة القدامى واقتحامات الشباب ، ورصانة ما بينهما من الأساتذة . كذلك يسعدها أن تحظى بكتابات غيرهم من الكتاب والخبراء المهمومين بقضايا التربية والتعليم من ذوى النظر الثاقب والوعى الناقد والرأى الجسور .

وغاية السلسلة في نهاية المطاف هي تحريك ما قد أصاب العلوم التربوية والنفسية فى مجالات كثيرة من أجواء راكدة ، واجترار فى الفكر والممارسة . وقد كانت لذلك كله آثار وتداعيات سل فى حيوية المنظومة التربوية وتجديدها لمواجهة تحديات تعليم المستقبل .

وتقتنا وطيدة فى أن هذه السلسلة سوف توفر زادًا خصبًا فى تكوين المواطن العربى وتأصيل معارفه وثقافته ، ترسيخًا لجذورها ؛ ونموًا وامتدادًا وتنوعًا لفروعها وأغصانها وثمراتها . ويقيننا الذى لا شك فيه أن على علماء التربية والعلوم الاجتماعية تقع مسئوليات جسام فى إعداد وتكوين المواطن العربى بالمعرفة والفكر والخلق ، لكى يرسى قواعد مجددة بجهده وعمله ؛ ومن ثم يغدو قادرًا على الإنتاج المبدع والمتميز ، الذى يثرى حضارته والحضارات الإنسانية فى مسيرة القرن الحادى والعشرين .

والله من وراء القصد ومن أمامه ..

الدار المصرية اللبنانية

المحتويات

١١	- تقديم أ. د. حامد عمار
١٩	- مقدمة
٢١	الفصل الأول : تحرير الوعي التعليمي
٢٣	١ - تطوير التعليم عملية مستمرة
٣٤	٢ - إنجازات التعليم لتحديث الدولة
٥٠	٣ - تحفظات على المغالطات التربوية
٦٤	٤ - تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم
٨٧	الفصل الثاني : حرفة المعلمين وصناعة المبدعين
٨٩	١ - التعليم العصري يتطلب الإبداع
٩٨	٢ - تسليح المعلم بالقدرات والمهارات
١٠٢	٣ - المدرسة الحديثة والحوار مع المعلمين
١٠٦	٤ - أدوار المعلمين المبدعين
١١٠	٥ - التكنولوجيا لتشكيل بيئة مبدعة
١٢٣	الفصل الثالث : تحديث التعليم فى عالم متغير
١٢٥	١ - متطلبات النجاح لتحديث التعليم
١٣٢	٢ - التخطيط الاستراتيجى للتعليم
١٣٧	٣ - التنمية والمعرفة فى الألفية الثالثة
١٤٧	٤ - صناعة القرار فى عصر المعلومات
١٦١	٥ - الثقافة الإدارية لغة المستقبل
١٦٦	٦ - رؤية عالمية لتحديث التعليم

١٨١	الفصل الرابع : الجامعة رسالة لا مؤسسة
١٨٣	١ - الجامعة وتحديات العولمة
١٩٠	٢ - الجامعة وسيناريو المستقبل
١٩٨	٣ - مناهج جديدة للألفية الثالثة
٢٠٢	٤ - خطة مستقبلية للتطوير
٢١٥	* قائمة المراجع

تقديم

أ. د. حامد عمار

يسعدنى دوماً أن تتكاثر الروافد فى مجرى سلسلة (أفاق تربوية متجددة) ، لتضيف مزيداً من الحيوية والخصوبة فى مياه النهر التعليمى ، ولتغدو طاقة محرك حياة المجتمع نحو النماء والرخاء والعيش الكريم . وتظل السلسلة فى اختياراتها لما تضمه من كتابات حريصة أشد ما يكون الحرص على التميز فيما يضاف إلى رصيدها ، وبخاصة فيما يثرى جهود تنمية الإنسان العربى ، بدءاً ، وفكراً ، ووجداناً ، وتواصلأ ، وقيماً ، وانتماءً.

وها نحن نقدم الكتاب الثانى للأستاذ الدكتور حسن شحاتة رئيس قسم المناهج وطرق التدريس بكلية التربية فى جامعة عين شمس ، وعنوانه (مداخل إلى تعليم المستقبل فى الوطن العربى) وقد كان كتابه الأول فى هذه السلسلة بعنوان (نحو تطوير التعليم فى العالم العربى) ومن ثم فإن الكتاب الجديد يمثل امتداداً لموجاتها الفكرية التربوية ، وشمولاً لخريطة التعليم فى الوطن العربى ، بتضاريسها الحالية وتوجهات تصاميمها المستقبلية . وبالتقدير والثناء نشكر له هذا الكتاب الثانى ، ونثق فى أنه سوف يلقى ترحيباً فى المكتبة العربية التربوية.

والكتاب يمثل جهداً قيماً ضمن الكتابات المقترحة لقضايا التعليم ، التى تشترك ساحة الوطن العربى فى ملامحها الرئيسية . وهموم التعليم تظل مع تيارات العولمة ومتغيراتها المتعددة وبخاصة منجزاتها العلمية والتكنولوجية مشغلة لمختلف الدول ، وعلى الأخص الدول النامية من بينها . وتنعكس هموم التعليم لدى المواطن ، وفى المؤسسة التعليمية ، وبين رأى العام فيما يسود من قلق مختلف الأطراف المعنية . وتتجلى تلك الهموم أحياناً فيما يسود من النقد والشكوى فى اللغة اليومية ظاهرة ، إعراباً وتنقيساً ، كما تتهاوس بها أحياناً أخرى فى لغة مستترية ، وجوباً وقهراً من أحواله.

والحاجة ملحة لمعالجة قضايا تلك الهموم بكل صدق وجرأة واقتحام ، ضمن رؤية مستقبلية منظومية ، وفي إطار تنمية مجتمعية متواصلة ، تنشد الرخاء والعدل والأمن والحرية . وتؤكد مفهوم (تربية الحرية) الذى يستند - فى رأى فيلسوف التربية البرازيلى باولو فريرى - إلى أربعة أعمدة : هى الأخلاق ، والقيم الإنسانية ، والوعى الناقد ، والديمقراطية ، والشجاعة المدنية التى تقاوم تقاليد التتميط ، وطمس الخيال ، وكبت القدرات الإبداعية ، واستقلالية التفكير لدى المتعلم والمعلم .

والاقترب من قضايا التربية والتعليم فى هذا الكتاب يدور حول محورين أساسيين : هما المحور القومى على مستوى الوطن العربى ، ومحور التوجه نحو المستقبل . وقد أصبح وأضحى وأمسى المحور القومى ضرورة ملحة فى مواجهة تحديات التكتلات الاقتصادية والثقافية فى عدد من مواقع خريطة عالم اليوم ، والتى تمخضت عنها تيارات العولمة من أجل البقاء فى عالم من الصراع الحاد والتنافس الشديد . ومما لا مشاحة فيه أن التعليم يمثل أداة فاعلة وقوة هائلة فى تكوين العروة الوثقى من القيم والمعارف والمقاصد ، التى تدفع إلى تكتل الأقطار العربية ؛ لبناء جسم عربى متماسك ومتوافق فى المشاركة الإيجابية لتأسيس قوته الذاتية داخلياً ، وفى قدراته التفاوضية خارجياً . وما قد جرى أخيراً من تشرذم فى كيان الأمة العربية التى يبلغ عدد سكانها حوالى (٣٠٠) مليون نسمة والذى يقترب من عدد من سكان الولايات المتحدة الأمريكية ، يفرض بالضرورة حتمية التماسك والتكتل ، وسط العواصف الحالية والمتوقعة من ضغوط الداخل ومخاطر التخلخل من المطامع الخارجية .

إن ما آلت إليه أحوال الأمة من ضعف المناعة وتدنى فى مستويات معيشة مواطنيها يقدم أبلغ الدروس الحافزة على حتمية الرؤية ، من المنظور القومى العربى ؛ لتجاوز هذا الواقع نحو الأفضل والأكمل فى كثير من أنشطة التنمية العربية . والثروة البشرية التى يناط بالتعليم أن يكونها هى الملاذ والرهان المضمون على تحقيق الآمال المنشودة من منجزات التنمية.

والمحور الثانى الذى تدور حوله قضايا الكتاب الذى نحن بصدده ، هو محور المستقبل . والمستقبل بحكم منطقه يعنى التغيير والتطوير والمستهدف عاجلاً وأجلاً بصورة مقصودة . ومن ثم .. فإننا فى مواقف تفرض علينا أن نصنع هذا التغيير

المستقبل بآراءنا ، قبل أن تجرنا الأحداث والمتغيرات المعلومة والمجهولة نحو خيارات لا حول لنا ولا قوة في التعامل معها ، وإلى فقر مادي وحضاري مهين ، لا يلبث أن ينقلب إلى انتشار مظاهر العنف والفوضى والضياع . وتأسيساً على ضرورة الرؤية المستقبلية كإطار في الفكر والعمل في مختلف مجالات حياتنا ، يتناول هذا الكتاب تعليم المستقبل هدفاً لما ينبغي أن تتشكل ، في هديه ، سياسات مستقبل التعليم على الآفاق الزمنية القريبة والمتوسطة والبعيدة.

واستناداً إلى ما أشرنا إليه من رباعية الأعمدة وثنائية المحور ، يقدم لنا المؤلف أحدث وأفضل ما ورد في أدبيات التربية من مداخل للتغيير والتطوير في تعليم الأمة العربية ، خلال أربعة فصول . ومن عناوين تلك الفصول ومحتويات كل منها ، يدرك القارئ قيمة الزاد الفكري التربوي المتجدد الذي يطرحه هذا الكتاب مستعيناً في ذلك بما يجري من محاولات لتطوير التعليم في بعض الأقطار العربية ، إلى جانب ما يجري من مفاهيم وتصورات وأساليب وخبرات ، تطرحها أدبيات التربية الحديثة في عالمنا المعاصر .

ومن ثم .. فإنه يحمد للمؤلف استدخاله وتوظيفه لتلك المفاهيم والتوجهات الجديدة في معالجته لمداخل تعليم المستقبل في الوطن العربي . ومنها على سبيل المثال منظور التخطيط الاستراتيجي للتعليم ، ومواقع أولوياته وشروط فاعليته ، وما يرتبط بذلك من صياغة السيناريوهات والبدائل ، وما يفرضه هذا النمط من التخطيط لها من الاستعانة بنظريات التعقد Complexity theory ، والمباراة Game ، والمفاجأة / الفوضى Chaos/surprise . بيد أن المؤلف لم يتسع له المجال للاهتمام المستحق بالسياق المجتمعي وقواه الاجتماعية وثقافته ، وبقيمه المحفزة أو المقاومة لتوجهات التخطيط الاستراتيجي واحتياجاته .

ومن المفاهيم الجديدة إشارته إلى عمليات ضبط الجودة الشاملة أو الكلية Total Quality Control ، في مختلف المكونات التي تتألف منها المنظومة التعليمية ومحيطها البيئي والثقافي ، وما تتطلبه من معايير ومستويات تمكن من تقييمها والحكم عليها . وهي من العمليات ، التي تدعو إلى استنهاض المؤسسات التعليمية لكي تحقق أعلى المستويات المطلوبة في الفاعلية والكفاءة والإنجاز والتميز .

وقد غدا هدف التميز مسألة حاسمة فيما ينتظر من الناتج التعليمي ؛ من أجل تكوين قدرات تنافسية لقوة العمل في معترك تدافعات السوق العالمية . وفي هذا السياق تبدو أهمية شعار القائل بأن علينا أن نفكر عالمياً وأن ننفذ محلياً ، وهذا لا يحول بطبيعة الحال ، دون اتباع منهج التفكير محلياً والتنفيذ والتدبير محلياً في ضوء خصوصياتنا الثقافية والقيمية.

ومن المفاهيم الواردة في الكتاب أهمية التعليم والتعلم الحوارى باعتباره من عوامل التعلم الفعال ؛ حيث تتفاعل العقول والوجدانات والقيم بين المعلم والمتعلم . هذا فضلاً عن أنها وسيلة لترسيخ المنهج الديمقراطي ، الذى يجرى من خلال التساؤل المؤدى إلى القبول والنقد والخلاف والاختلاف فى رأى ، وفى فروض المعرفة والحكم على الأشياء من خلال التعامل مع الغير ، والحوار الجاد يكون بيئة للتفكير اليقظ الناقد ، ويولد آفاق التخيل والإبداع . ولقد ميز بعض مؤرخى العلم بين المعرفة التى تتولد من خلال التجريب والمنهج العلمى Scientific فى صرامته ، وما ينبثق عن التفكير التخيلى والإبداعى Creative من خلال لمعات الاستبصار intuition ، حيث إنها كثيراً ما ولدت فكراً ونظريات جديدة وتطبيقات تكنولوجية غير مسبوقة.

ومن بين المفاهيم الجديدة التى تعرض لها المؤلف أيضاً ما يعرف بالذكاء ؛ حيث جرى العرف على أنه طاقة معرفية واحدة ، تتجلى فى الفهم والتعبير عن المدركات المجردة من خلال القدرة اللفظية أو المنطقية . لكن علم النفس المعرفى الحديث ، بقيادة هوارد جاردنر Howard Gardner ، أستاذ التربية فى مدرس هارفارد للدراسات العليا فى التربية ، قد أطلق نظرية (الذكاءات المتعددة) فى كتابه المشهور بذلك العنوان (١٩٩٣) ، وقد بين فيه أن كل إنسان يمتلك إمكانية سبع طرق على الأقل فى سعيه لفهم العالم من حوله ، وهو ما أطلق عليه مصطلح (الذكاءات السبع) .. ومن ثم فإن الإنسان يستطيع أن يتعرف العالم من خلال : مهارات اللغة ، والتحليل المنطقى الرياضى ، والمدركات المكانية ، والتفكير الموسيقى ، واستخدام أعضاء الجسم لحل المشكلات ولصناعة الأشياء ، والقدرة على فهم الآخرين والتعامل معهم ، وأخيراً فهم الإنسان لذاته . ومع وجود هذه القدرات لدى كل إنسان بالقوة .. فإنها بالفعل تتفاوت بين الأفراد فى مدى ما يتاح من قوة لكل من هذه الذكاوات ، وفى الوسائل المثيرة لكل منها أو للجمع بينها ؛ للقيام بأى من الأعمال ، أو التصدى لحل أى من المشكلات ،

أو فى مدى التقدم فى مختلف مجالاته الحياتية . ولعل أبسط مثال على التباين فى قوة هذه الذكاوات لدى الأفراد ما يمكن ملاحظته من قدرة ومهارات متعلم ، يستطيع أن يقرأ بإتقان تعليمات تشغيل جهاز ، ولكنه لا يستطيع تجميع أجزائه ، بينما قد نجد أمياً يستطيع أن يدرك مختلف تلك الأجزاء ، محدداً لمواقعها فى تصوره لهيكل الجهاز الكلى ، ثم القيام بتركيبها فى النهاية بحيث يتم تشغيل ذلك الجهاز . ونحن هنا أمام تفاوت بين ذكاء لفظى مجرد وذكاء عملى يدوى .

والواقع أن نظم التعليم لدينا ، ولدى كثير من دول العالم الأخرى تركز فى مناهجها وطرق تدريسها وفى امتحاناتها وأساليب تقييمها للمتعلم على نمط واحد من أنماط الذكاء وهو نمط القدرات اللفظية اللغوية ، ومعها فى أحسن الحالات نمط القدرات الرياضية والمنطقية ، ونادراً ما يلتفت إلى تنوع الطلاب فى مدركات ما يتعلمونه . والمطلوب فى واقع حياة متغير وسريع التغير ، العمل على خلق البيئات والظروف التعليمية التى تستثير أكثر أنماط القدرات فى خريطة الذكاوات ، والعمل بوجه خاص على تنمية ما يتميز به الفرد من بينها ، من خلال تطوير حقيقى للبيئة المدرسية ولمناهجها وطرق تدريسها ووسائل تقييمها وأهدافها حاضراً ومستقبلاً .

وفى هذا الصدد تجدر الإشارة إلى كتاب قيم آخر للأستاذ هاورد جاردنر ، عنوانه (العقل غير المتمدرس ، كيف يفكر الأطفال ، وكيف ينبغى أن تفكر المدارس) The Unschooled Mind: How Children Think & How Schools Should Think ، ولا يقتصر الكتاب فى فصوله على وصف DESCRIPTION لقضية الذكاوات ، وارتباطها بظروف مجتمع المدرسة فحسب ، وإنما تمتد فى تشابكها مع قيم المؤسسات وأولياء الأمور والرأى العام وفيما ينشده هؤلاء من نواتج التعليم فى المدرسة . ثم ينتقل من ذلك الوصف والتشخيص إلى تقديم (روشتة) Prescription لمجمل قضايا التعليم ومناهجه ومعلميه وإدارته ، من منظور الذكاوات المتعددة ؛ لاستعراض ومناقشة ما ينبغى على المدرس من أداء وإلى إيمانه العميق بأهمية التطورات والمفاهيم الجديدة فى عملية التعليم والتعلم ، والحرص فى تعليمه على معايير الدقة والانضباط والصدق ، وبذل أقصى الجهد فى كل ما يبذله المدرس والطلاب ، ويرتبط بذلك تشجيع الحوار والتساؤل إلى غير ذلك من قيم المجتمع المنتج والمتميز ، بمختلف أبعاده وتجلياته ومعانيه .

ويشير المؤلف إلى مفهوم الحاجة إلى المشاركة المجتمعية ، والتي تنقسم إلى قسمين رئيسيين : أولهما المشاركة على مستوى المدرسة ، وثانيهما المشاركة في المسيرة الشاملة للقضايا الرئيسية في المنظومة التعليمية . فإذا أردنا تطبيق مفهوم الذكاوات المتعددة .. فإن ذلك يستوجب إقناع الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور بمقتضيات هذا الموضوع ، منها : الاهتمام بمختلف المواد الدراسية بما فيها الأنشطة وإيجاد مواد اختيارية في المقررات ، وتنويع الوسائط التعليمية والقراءات الحرة والواجبات المدرسية بما يتيح إشباع الاهتمامات والقدرات الخاصة للطلاب ، وتتطلب هذه المشاركة ، على مستوى المؤسسة - إلى جانب اقتناع المدرسين والإدارة المدرسية - اقتناع وإيمان أولياء الأمور بكل ما يخطط في من جديد في المسيرة التعليمية ، من خلال تفهم متبادل تمتد فيه المدرسة إليهم توضيحاً لعمليات التجديد وأهدافها وإجراءاتها ، وبخاصة في مغايرتها لما ألفوه من أساليب التعليم ، وعليهم من الطرف الآخر أن يمتدوا إلى المدرسة في تعاونهم بتوضيح ذلك لأبنائهم وبناتهم ومتابعة تقدم أبنائهم أو تعثرهم في الطريق الجديد ، هذا فضلاً عما يمكن أن يسهموا به في حل بعض مشكلات المدرسة واحتياجاتها التي يمكنهم الوفاء بها بطوعية واقتناع.

ويتلخص القسم الثاني من المشاركة التي تتطلبها المنظومة التعليمية في إشاعة الأفكار والمفاهيم الجديدة حول أهداف التعليم في مجتمع متغير ، وإدراك لضرورات التغيير والحوار حول مزاياه وصعوباته على المستوى المجتمعي الكبير . هذا فضلاً عن الإسهام في كل ما يمكن أن توفره الدولة والمجتمع المدني من موارد مالية لتحسين نوعية التعليم . ويقتضى ذلك بطبيعة الحال حواراً جاداً ومتصلاً مع القيادات التنفيذية والتشريعية ، وعلى المستوى القومي والمحلي ، توضيحاً للرؤية والسياسات وحاجات التمويل وغيرها من وسائل الدعم والتعزيز.

وليس المطلوب في مشاركة الرأي العام أن تنصرف إلى المسائل الفنية العلمية كالمناهج مثلاً ، وإنما هذه رهينة بمشاركة المخصصين في هذا المجال ، حيث يطلب منهم المشاركة في تصميم المناهج وملاءمتها وحداثتها واتساقها وتكاملها ، وفي وضع الكتب المدرسية ووسائط التعليم التكنولوجي ، وفي غيرها من المسائل المهنية المتخصصة الدقيقة . والخلاصة أننا لكي ندفع بعمليات التجديد والتطوير في حاجة قيم

المؤسسات وأولياء أمور الطلاب والرأى العام فى المجتمع .. فإننا فى حاجة إلى إحداث تغيير ثقافى واع على مستوى ثقافة المدرس ، معلمين وطلاباً وإدارة وموجهين، وإلى إحداث تغير ثقافى لدى الرأى العام لمساندة توجهاته ، والحيلولة دون توقف مسيرته وانتكاسه بفعل قوى المقاومة لكل جديد ، سواء من داخل مؤسسة المدرسة أو من أصحاب المصالح الخاصة أو المكتسبة فى المجتمع خارج المدرسة.

ومع الإيمان الراسخ بثقافة التغيير وإشاعتها لدى كل الأطراف المنتجة والمنفعة بمسيرتها - والإيمان كما يقال خليف بأن يزحزح الجبال عن مواقعها - تتبقى أخيراً حقوق المعلم والثقة به ، فهو فى نهاية المطاف الطاقة المحركة والمجسدة لكل سياسات وإجراءات التطوير فى مكونات المنظومة التعليمية ، التى ترسم من المتخصصين على مستوى التخطيط والإدارة وما يصاحبها من القوانين واللوائح وغيره من مفردات النظام التعليمى . والواقع والحاصل فعلاً هو أن المعلم مصدر التفاعل المباشر مع الطالب على مستوى المدرسة والفصل ؛ حيث تصل العملية التعليمية إلى خط إنتاجها النهائى . ومن ثم فهو المؤدب المباشر بالمعنى التراثى القديم ، ومن ثم يصبح من حقوقه فى العمل : مسألة إعدادة وتكوينه الرصين ومتابعة تدريبه شرطاً وحقاً للوفاء بدوره فى التكوين الصحيح والمتكامل لطلابه . ثم يرتبط بحقوقه أن تهيأ له ظروف العيش الكريم مادياً وأدبياً والعمل فى بيئة عمل مدرسية نظيفة مادية ومتعاونة اجتماعياً. وأخيراً وليس آخراً توافر الثقة بالمعلم ، حيث ينطلق قوامها مما يحظى به من الاحترام والطمأنينة التقدير . وهذا يقتضى - ضمن اقتضاءاتها لأخرى - إتاحة القدر الملائم لحرية التصرف والمرونة فى ممارسة مهماته ، بما تمليه عليه ظروف طلابه واجتهاداته الخاصة فى تعليمهم ، وفى تفاصيل التعامل معهم فى ضوء آداب المهنة .

ويسعبنى فى هذا الصدد ما أشار إليه طه حسين فى كتابه (مستقبل الثقافة فى مصر) الصادر عام ١٩٣٨ حول مسألة الثقة بالمعلم ، وهى إشارة ما تزال واردة فى تعليمنا وموقفنا من المعلم فى اللحظة الراهنة . وفى هذه الإشارة يوضح لنا ما قد ينجم من آثار حين يفقد المعلم ثقته بنفسه ، وإيمانه بكرامته ، وكرامة المهنة ، وقدرته على التصرف ، وشعوره بأن سلطة النظام ومراقبتها وراءه فى كل لحظة تقيد أنفاسه . ومن نتائج ذلك ما يتولد من مشاعر الخوف بينه وبين المسؤولين فى السلطة ، فيقوم

الشك مقام الأمن والثقة المتبادلة .. ومن ثم نجد أن هذه المشاعر قد أفسدت رأيه في التلميذ ، فلم ينظر إليه على أنه أمانة قد أوثمن عليها ، .. كلف بتربيته وتعهده بالرعاية والعناية .. وإنما ينظر إليه على أنه مادة للعمل الذى يعيش منه ، فيعامله معاملة المادة الجامدة الهامدة ، لا معاملة الكائن الحى ، ويصوغ تلك المادة كما تحب السلطة أن تكون ، لا كما يحب هو أن تكون ولا كما ينبغى أن تكون).

وفى هذا الجو من فقدان الثقة بين المعلم ورؤسائه ، يتابع طه حسين تشخيصه ، حيث (يصبح المعلم أداة ، وتصبح المدرسة مصنعاً ، ويصبح التلاميذ مادة ، ويفقد التعليم والتربية أخص ما يحتاجان إليه من المقومات ، وهو الحياة والحب والنشاط والطموح).

أما بعد :

فتلك بعض الخواطر التى أثارها هذا الكتاب ، وهو بحق مثير لخواطر كثيرة ، قد يرضى القارئ عنها وقد يختلف معها ، لكن الكتاب فى جميع الأحوال يقدم مادة خصبة للتأمل وإعمال الفكر فى (مداخل تعليم المستقبل فى الوطن العربى).

مُتَكَلِّمَاتُ

هذا الكتاب إضافة جديدة تثرى مسيرة تحديث التعليم المتنامية فى عالمنا العربى الكبير ، وترفعها بمدخل شتى ، تسخر كل ما هو عالمى لخدمة كل ما هو عربى ، وتجعلنا نفكر عالميا ونطبق محليا ، بغية تنمية إدراك التربويين العرب بالمشكلات المزمنة لأوضاع التعليم فى أقطار وطننا العربى ، وما تفرضه طبيعة العصر ورؤى المستقبل من تحديات ، وحتى يسهم التعليم بفاعلية وكفاءة فى تحقيق التنمية المستدامة فى جسم الواقع العربى ، ويشرب إلى المستقبل ، مُضيفاً خبرات جديدة ونظريات وممارسات عالمية متجددة .

إن الرؤى والأفكار والقضايا التى يحتضنها هذا الكتاب تؤكد البعد العالمى فى معالجة قضايا التعليم على المستوى القومى ، وتطرح رؤى المتخصصين ، ونتائج البحوث التربوية ، وأفكار وخبرات التربويين العرب لتوفر الفكر والفعل والطاقة والالتزام بأن تعليم المستقبل العربى هو قضية حياة ومصير ، تقوم على تحرير الوعى التعليمى ، وحرفية المعلمين وصناعة المبدعين ، وتحديث مسارات التعليم فى عالم متغير، والنظر إلى الجامعة على أنها رسالة لا مؤسسة لها تحدياتها ، وسيناريوهاتها ، وخططها الاستراتيجية للتطوير .

إنها خدمة نقدمها لزملائنا التربويين العرب الساعين لصناعة التقدم ، على امتداد أقطار وطننا العربى الكبير .

وبالله التوفيق

المؤلف

تحرير الوعى التعليمى

- ١ - تطوير التعليم عملية مستمرة .
- ٢ - إنجازات التعليم لتحديث الدولة .
- ٣ - تحفظات على المغالطات التربوية .
- ٤ - تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم .

١- تطوير التعليم عملية مستمرة :

يحظى التعليم بقدر وافر من الحوارات والمناقشات والرؤى المستقبلية للتطوير ؛ باعتباره المكون الأساسى فى بناء مشروع النهضة ، وباعتباره المشروع القومى للانتقال من الوضع القائم إلى الوضع القادم ، وعالم التقدم الرحب ، ولملاحقة التطورات والتغيرات المتسارعة محليا وقوميا وعالميا ، ذلك أنه لا تحديث ولا تطوير ولا تنمية ولا تقدم، دون تعليم متطور متحرر من المفاهيم المغلوطة والقيم المرفوضة، التى ترسبت فيه وعلقت به عبر تدفقه وسريانه الطويل وتوارثتها جماعات الضغط الاجتماعى .

إن التعليم عليه الاتجاه إلى تأكيد المزيد من العناية والحرص على الهوية الثقافية للمجتمع المحلى ، وأن يزداد وبصورة أعمق وأقوى فى توجهه إقليمياً إلى العالم العربى الكبير ؛ لهندسة وتصنيع متعلم عربى له سماته القومية وتوجهه القومى الأصيل ، حتى يظهر البعد العربى القومى واضحا جلياً فى مدارسنا وجامعاتنا لبناء تعليم إقليمى عربى ناجح ومثمر ومتفتح ، مؤكدين فى تطوير مناهجنا التعليمية على لغة القرآن الكريم ، والقيم العربية الأصيلة ، وعيق تاريخنا ونضالنا القومى ، وأرضنا العربية الغنية الثرية الممتدة من المحيط إلى الخليج . وكلها يشير إلى الضمير الوطنى القومى عبر خمسة عشر قرناً من الزمان مترعة بالعطاء الإنسانى الحضارى ، والقيم الثقافية السامية ، والتوازن الذهبى بين ماضينا وحاضرنا ومستقبلنا . موروثنا الحضارى هو ذاكرة الأمة ، وجذور شخصيتنا القومية ، و حاضرنا المعاش له جوانبه المشرقة ، ومستقبلنا بآماله وآلامه . وكلها جوانب متواصلة ، تتطلب التفكير المنظومى والتخطيطى فى برامج التعليم بمختلف مراحل وكافة مستوياته ونوعياته .

إن التعليم رغم رعايته للعلوم الطبيعية علوم المستقبل واللغات الأجنبية .. إلا أنه فى حاجة إلى المزيد من العناية باللغة القومية والثقافة الإسلامية المنفتحة وعلوم الاقتصاد والسياسة والاجتماع ، ناهيك عن الآداب والفنون والإنسانيات . وكلها يركز على القيم الحضارية الإنسانية الكبرى والسلامة النفسية والاجتماعية ، ولعل التوازن بين هذه العلوم والآداب والفنون يحقق غاية عليا نسعى إليها نحن التربويين وهى التربية الشاملة المتكاملة للإنسان ، والتي تحقق التنمية للعقل والجسم والأعماق . وعليه .. فنحن فى حاجة إلى المزيد من العناية بالذكاءات المتعددة والقدرات العقلية العليا ، والجانب القيمي الوجداني ، والتذوق الجمالى ، والمسئولية الشخصية .

إن المنظومة التربوية كيان نام ومتجدد ، ولعل ذلك يفرض التطوير المستمر لهذه المنظومة فى سياق منظور استراتيجى واضح المعالم طويل الأمد ، وفى الوقت ذاته يفرض أن تكون هذه المنظومة على درجة كافية من المرونة تسمح بالانتقال والحركة والتغيير ، مواجهة للتغيرات المتسارعة فى معطيات الحياة داخلياً وإقليمياً ودورياً ، ولمواجهة ما يحمله المستقبل من مفاجآت ومواقف جديدة يصعب التنبؤ بها ، كما أن هذه المرونة فى المنظومة التعليمية لازمة لإدراك التنوع وتقبل الاختلاف والتسامح مع الغموض . وامتداداً لتلك المرونة ، لابد لمنظومة التعليم أن توفر خاصية التنوع فى المناهج والبرامج حسب المستويات العقلية ، وحسب البيئات ، وأن تتخلى عن التجانس الذى أمسى سمة مميزة لمناهجنا الدراسية ، والتي أفرزت نسخاً متكررة من المتعلمين لا تناسب التنمية التى ننشدها فى هذه الألفية الثالثة . إن التنوع فى مناهجنا يساعد على تنمية القدرات والاستعدادات والحاجات المتنوعة للبيئات ومواجهة الظروف المتجددة والمواقف الحياتية الجديدة ، بل إن التنوع يتطلب أيضاً مؤسسات تعليمية جديدة تتطلبها الأعمال المتجددة ومطالب الحياة وسوق العمل المتغيرة . وعليه .. فإن التخطيط التعليمى والبحث العلمى مطلبان أساسيان لتوظيف نتائجهما وتوصياتهما .

إن تعليم المستقبل لا يمكن أن تقاس نتائجه بمفهوم المنحنى الاعتدالى ، والذى يجعل السقف للصفوة والندرة ، بل إن التعليم المطلوب للحاضر والمستقبل معاً هو تعليم للإتقان والتميز ، بل والتميز للجميع ، لقد انتهى التعليم من أجل ثقافة الحد الأدنى ، وتعليم نصف مهارة وتخريج أنصاف متعلمين لا يمتلكون الكفاية اللازمة

لعصر التغييرات المتسارعة .. عصر التعقد والمعارف المتزايدة . وعليه .. فإن كليات إعداد المعلمين عليها أن تعد معلمين جددًا يمتلكون مهارتين أساسيتين : أولاهما التربوية التعويضية لمواجهة الصعوبات والمشكلات التي يواجهها التلاميذ قبل التعلم ، وثانيتهما التعليم العلاجي لمواجهة الصعوبات والمشكلات التي يواجهها التلاميذ أثناء عملية التعلم ؛ شريطة أن تتوفر للمعلم أدوات للتقويم والتشخيص المستمرين ؛ لمعرفة أوجه القوة وأوجه الضعف وللتنبه ولى الأمر والتلميذ بمستويات الأداء ، ثم توافر خدمات طبية واجتماعية وسيكولوجية فى كل مؤسسة تعليمية على مختلف مستوياتها .

إن التعليم للحاضر والمستقبل معًا يتطلب التخلي عن استرجاع المعرفة تدريسيًا وامتحانًا ، وعليه أن يتجاوز ذلك ليصل إلى المواءمة بين ثقافتى الذاكرة والإبداع معًا، تحليل المعرفة ونقدها والإضافة إليها والتجديد فيها أمر ضرورى وأساسى لتمسى التربية للابتكار والإبداع ولتصبح لها الصدارة . وعليه .. فإن صناعة العقلية الناقدة أصبحت أمرًا حتميًا ، وعليه أيضًا يجب أن نتخلى عن الرأى الواحد ، والفكر الواحد ، والكتاب الواحد ، والإجابة الواحدة عن السؤال الواحد ، وللمشكلة الواحدة ، والمعلم هو المصدر الوحيد للمعرفة ، علينا أن نؤكد فى تعليمنا تغيير الذهنية لهندسة العقلية الناقدة الفاحصة المتدبرة القادرة على تمثيل السلوك الإيجابى لا السلوك الاستجابى ؛ حيث يصبح المتعلم إيجابيًا نشطًا فعالًا مشاركًا قادرًا على التعلم الذاتى والتقويم الذاتى معًا .

ولقد آن الأوان أن نتجاوز الاعتماد على الأفكار والمبرهنات والنواتج التربوية ، التى تصلنا من الغرب أو الدول الأخرى الأكثر تقدمًا ، فرغم أهميتها وضرورتها للتطوير والتحديث .. إلا أننا فى حاجة إلى أن نكون منتجين ومصنعين للفكر التربوى مستزرعين لخبرتنا الناجحة فى التعليم والتعلم .. إننا فى حاجة إلى أن يصنع التعليم الجديدة نواة قاعدة بحثية وتعليمية ، تعين على توليد وإنتاج التكنولوجيا والأساليب العلمية المتقدمة . وعليه .. فإن تعليمنا لابد أن يتدرب فيه طلابنا على الطريق الصعب المتمثل فى معاناة العمليات معرفية وإنتاجية ؛ الأمر الذى يترتب عليه تحديث المناهج وطرائق التعليم والتعلم وأنشطة التقويم والامتحانات على حد سواء ، وقبلها تصنيع معلم جديد لمناهج جديدة ، معلم ميسر للتعلم ، يعلم الطلاب كيف يتعلمون

وليس ماذا يتعلمون . وهذا هو تعليم العمليات الذى تنتقل فيه مسئولية التعلم من المعلم إلى المتعلم ؛ فالذى لا يستطيع أن يعلم نفسه لا يعلمه أحد ، والمتعلم المعنى شخصيا بالتعلم يدفعه التعلم إلى مزيد من التعلم مدى الحياة . والتعلم الذاتى يتطلب إعادة النظر فى الكتاب ليصبح وسيطاً تعليمياً ، كما يتطلب توظيف التكنولوجيا التربوية ووسائل الإعلام و قنوات الاتصال ، على نحو يساهم فى القضاء على الدروس الخصوصية وتحسين نوعية التعليم وجودة مخرجاته .

إن التعليم مدى الحياة هو أحد مفاتيح الألفية الثالثة ؛ فلم يعد العصر الحاضر أو المستقبل القادم يطبق مفهوما للتربية التى تقدم للمتعليم مرة واحدة فى مرحلة عمرية واحدة ، بل لابد من تدريب مستمر ، وتدريب تحويلى ، وتدريب على التعلم طوال عمر الإنسان ، معاصرة للحياة المتسارعة وحاجات المجتمع المتجددة وحاجات سوق العمل المتغيرة أبداً . وهنا لابد أن يتحول سلم التعليم إلى الشجرة التعليمية وتتنوع المسارات للمتعليمين ، وضمان حق المتعلم فى أن يعود إلى التعلم تبعاً لحاجاته وتأكيداً لمبدأ المرونة والتنوع . إننا فى حاجة إلى ثقافة الإبداع وثقافة المشاركة وثقافة التقويم، وثقافة التفاوض ، وتشجيع التعددية ، وفتح أبواب المدارس والجامعات للجميع ، اعتماداً على القدرات العقلية والكفاءات التعليمية لإكساب المتعلمين مهارات جديدة مثل المبادرة والإبداع والحرية فى التفكير والتعبير ، وعلينا أن ننق فى رجال الأعمال الذين يشاركون فى تحمل أعباء التعليم عن كاهل الدولة ، وأن نتعاون معاً من أجل تعليم أفضل .

إن التنمية الشاملة تكون بالإنسان وللإنسان ، وإن تطوير التعليم معبر للتنمية البشرية ، وليس قرار وزير ، بل هو خلاصة لسياسات استقر عليها رأى من قبل المهمومين والمهتمين بالتعليم ، وإن التعليم وضع فى معرض النقاش والحوار وصولاً إلى فكر تربوى تعليمى حديث ، يضع التعليم فى معرض المنافسة الدولية ولقيادة التعليم فى المنطقة الشرق أوسطية .

لقد جاءت مسيرة تطوير التعليم مؤكدة جملة من المفاهيم التربوية والتعليم الحديث وتلك نقلة نوعية ، حيث يأتى التعليم على صدر الأولويات الوطنية وأنه المدخل لتحقيق التقدم والتطور ، وأنه واحد من دعائم الحياة الحديثة ، وأن تطوير

التعليم عملية مستمرة ، وأن الوطن في حاجة متجددة لوضع التعليم وسياساته في إطار المستقبل تحقيقاً للأمال والطموحات ، ولمزيد من التقدم والإنجاز ، وصولاً إلى مصاف الدول المتقدمة وتعويضاً عن فترة صعبة ، فرضتها الظروف من حروب وانكماش اقتصادي نتيجة لتحمل الوطن مسؤولياته في القيادة والريادة العربية . وفي الوقت ذاته ، فقد عظم من مكان ومكانة أهل الاختصاص ، حيث أكد أن يتولى مسؤولية تطوير التعليم المتنامية العناصر ذات الخبرة والقدرة والرؤية ؛ حتى يمكن التوصل إلى تحقيق مستوى جودة تتوافر له القدرة على المنافسة والمساواة مع ما هو قائم وقادم في العالم ، وعلى مواجهة الزيادة السكانية وانعكاسها على العملية التعليمية، كما أن الفكر الحديث يشير إلى مراعاة العدالة عبر الانتشار الجغرافي الواسع وما يفرضه من ضرورة توسيع نطاق الخدمات خاصة في المؤسسات التعليمية ؛ مما يستلزم توفير كل عناصر العملية التعليمية وصولاً إلى مستوى الجودة المطلوبة على اتساع الخريطة الجغرافية . شريطة أن يتم ذلك في إطار معايير دولية وإعداد قوة عمل ذات ميزة تنافسية وتخريج أجيال قادرة على أن تتدرج في سوق العمل ، ويتاح لها فرص العمل المناسب ، وشريطة أن يتم ذلك أيضاً في إطار آمالنا وطموحاتنا المرتبطة بقدرتنا على تدبير الموارد المطلوبة .

إن تفعيل هذه المفاهيم المتناغمة مع آليات تطوير التعليم قد أولى العملية التعليمية ذاتها أهمية كبرى ، حيث اعتبرها الأساس للحفاظ على مقومات الوطن ، ودعم قدرة المجتمع ، وإقامة الدولة الحديثة ، الأمر الذي يتطلب قدرتنا على تعليم الأجيال حتى نبني مجتمعنا ديمقراطياً واقتصادياً قوياً ، وبناء جيل من شباب الوطن العربي ، لديه إمكانيات العالمية والتعامل الراشد مع التطور العالمي والتحديث التكنولوجي . وهنا لابد من المطالبة الإعلامية بتغيير نظرة المجتمع للتعليم وتغيير ثقافة التعليم السائدة منذ أمد بعيد وثقافة الامتحانات ؛ لتتحول من مجرد الحصول على شهادات إلى التسلح واكتساب القدرات والمهارات .

وفي سبيل تأكيد أهمية تنويع مصادر المعرفة وعدم الاعتماد على الكتاب المدرسي وحده باعتباره أحد مصادر المعرفة لا كل مصادر المعرفة ، لقد جاء الخطاب التعليمي موجهاً إلى سياسة التوسع في المكتبات والمشاركة في فعاليات مهرجان القراءة للجميع ، ورعاية المكتبات العامة والمدرسية من حيث التمويل

والإدارة والإشراف والمتابعة ، بغية تحفيز المتعلم على القراءة الناقدة والبحث وإعمال العقل وانتقاء الخبرات المربية وامتلاك مهارات الحوار وطرح الأفكار وثقافة التفاوض؛ الأمر الذى يتطلب إعادة تشكيل المعلم فى إطار عصرى ؛ إذ إن التطوير عملية شاملة متكاملة والمعلم المدرب المؤهل المؤمن بأهمية التطوير ، والذى يعيش عصره عليه أن يعلم الطالب كيف يتعلم ذاتيًا ويتعلم مدى الحياة . الأمر الذى يؤكد ضرورة تحديث كليات التربية من حيث البرامج الأكاديمية والمهنية والثقافية ؛ حتى تشكل معلمًا جديدًا لتعليم عصرى جديد .

وعليه .. فإن وزارات التربية والتعليم قد خلصت من خلال حوارات ومناقشات على المستوى القومى إلى أهداف محددة للخطة الخمسية ، ولأخذ بهذه الرؤية والمفاهيم والتوجهات إلى حيز التطبيق ، آخذة فى الاعتبار المنهج الديمقراطى والحوار الوطنى المستمر ونتائج البحث العلمى التربوى آلية فى التخطيط والتنفيذ والمتابعة .

وقبل اتخاذ القرارات التعليمية التى تمس مستقبل الوطن ، والتى تشكل الإنسان الجديد ، إنسان الألفية الثالثة لابد من قراءة تربوية متأنية للخطاب التعليمى باعتبار أن تطوير التعليم عملية مستمرة ، وأنه يتم فى إطار رؤية قومية ، وموظفًا نتائج البحوث التربوية ، وفى إطار دولى مقارن . وباعتبار أن التعليم هو آلية التقدم والتطوير ، وأساس للتنمية الشاملة ، وأنه شأن عام يتطلب مشاركة فاعلة من قبل المهمومين به ، كما يتطلب أن تتولى العناصر ذات الخبرة والقدرة والرؤية مهمة تحديثه ، حتى يتحقق للتعليم مستوى جودة قادرة على المنافسة عالميًا من خلال الوصول إلى معايير عالمية، وإعداد قوة عمل ذات ميزة نسبية تنافسية ؛ لتخريج أجيال قادرة على الدخول إلى سوق العمل المتغيرة .

إن أول ما يشير إليه الخطاب التعليمى المستقبلى هو الرؤية المنظومية للعملية التعليمية أهدافًا ومحتوى وكتابًا وأنشطة ووسائل وتقنيات وتقويمًا ومعلمًا وإدارة وسنوات تدرس ومدى زمنيًا للدراسة .

وثانى ما يشير إليه هو التناول النقدى المنهجى والمستقبلى لقضايا التعليم وتجاربه ومشكلاته من خلال تربته وتنوع بيئات الدولة وجغرافيتها الممتدة ، وتوظيف

الفكر والمفاهيم العالمية ، واضعًا الخطة الزمنية إطارًا لحركة التعليم وقدرته على التنمية .

وثالث ما يتضمنه الخطاب التعليمي هو محاولة وضع الحلول والبدائل لما تعانيه الأسر ، من جراء توارث مفاهيم مغلوطة عن التعليم والامتحانات ، وحتى يصبح التعليم للحياة وليس للامتحان ، وتتغير نظرة المجتمع عن التعليم ؛ لتتحول من مجرد الحصول على الشهادات إلى اكتساب القدرات والمهارات .

ورابع ما يشير إليه الخطاب التعليمي ، هو التخفيف من المركزية والأخذ بمفاهيم جديدة من اللامركزية تحرر الطاقات في المحافظات نحو المشاركة الفاعلة لتنفيذ أهداف تعليم المستقبل ، وتبنى مفهوم التجريب قبل التعميم .

وخامس ما يشير إليه هو الاهتمام في البرنامج التعليمي الجديد بالكيف في تناغم مع الكم ، والتقليل من المواد الدراسية وإدخال مواد عصرية ومستقبلية عبر توظيف تقنيات تعليمية جديدة ، تقوم على تنويع مصادر التعليم والتعلم الذاتي وثقافة الإبداع .

إن الضمانات اللازمة للأخذ بالأهداف الحديثة لبرنامج التعليم الوطنى يمكن أن تحتضن الأمور التالية ؛ استمرارًا لمسيرة تطوير التعليم المتنامية :

١- مضاعفة ميزانية التعليم ، حيث إن جودة التعليم ترتبط بالقدره على التمويل والإنفاق حكومى وغير حكومى ؛ من أجل مدارس ذات أبنية وأثاث حديث وتقنيات متقدمة ومعلم يحصل على أجر مرتفع ، يتناسب مع مطلوبات عمله وحياته ، ثم توسع فى التعليم الجامعى والعالى ليوسع عنق الزجاجة .

٢- تغيير ثقافة التعليم وثقافة الامتحانات وثقافة الانضباط والمفاهيم المغلوطة التى شاعت فى المجتمع ، والتى وضعت وزارة التعليم فى معارك مستمرة على مر العصور ، مع كل رغبة أو بداية فى مسيرة التحديث والتطوير . وتلك ليست مهمة التربويين وحدهم ، بل هى مسئولية مشتركة تقوم على كاهل كتيبة الإعلاميين ، وقيادات المحليات ، والأحزاب السياسية ، والنقابات المهنية ، والجمعيات الطوعية المدنية .

٣- وضع رياض الأطفال ضمن السلم التعليمى ومرحلة التعليم الأساسى يتطلب تعميم هذه الروضات فى المدارس الابتدائية حكومية وغير حكومية ، وتوحيد الإشراف

الإدارى لتختص به وزارة التعليم ، وإعداد برنامج قومي للأنشطة ، تتولى تنفيذه معلمات متخصصات فى رياض الأطفال .

٤- تطبيق مفهوم التقويم التراكمى فى صفوف المرحلة الثانوية ، شريطة ألا ينفذ إلا بعد تطوير المناهج الدراسية بالمرحلة الثانوية ؛ حيث إن التقويم أحد مكونات المنهج الدراسى بمفهومه الحديث ، وحيث إن التطوير عملية شاملة متكاملة .

٥- إعداد معلم عصرى قادر على العطاء أكاديميًا ، ويمتلك المهارات التكنولوجية ، ومقومات البحث العلمى، ومهارات الحوار والنقاش والتفاوض ، واللغات الأجنبية، واحترام ثقافة الشعوب وتقبل الرأى الآخر مرهون بتحديث برامج كليات التربية أكاديميا ومهنيا وتقنية وثقافيا ، وتطوير إعداد معلم المعلم بفتح قنوات للابتعاث والتدريب خارج الوطن وداخله .

٦- تنويع المناهج الدراسية بتنوع البيئات والمحافظات ومشاركة الخبراء فى كل المناطق الجغرافية فى مسيرة التطوير يتطلب المزيد من الفاعلية لاستخدامات الفيديو كونفرنس ، وقيام المراكز العلمية التابعة لوزارة التعليم بمسؤولياتها من خلال إنشاء فروع لها فى المحافظات ، وانفتاح كليات التربية على مديريات التربية والتعليم فى المحافظات ، وتحديد القدر المشترك والضرورى والأساسى اللازم من المناهج الدراسية للمواطنة العصرية ، وأن يترك شأن تأليف الكتب المدرسية للمحافظات مع المحافظة على القدر المشترك اللازم للمواطنة العصرية المنفتحة .

٧- وإذا كان التنسيق بين المحافظين ووزير التعليم قائما من حيث المدة الزمنية لإطالة العام الدراسى ، وتوقيتات الامتحانات العامة فإن ما يتبقى هو قيام المحافظات بتنفيذ وتحمل أعباء ثقافة الانضباط والرقابة والمتابعة ، وأن يحافظ أعضاء مجلس الشعب بالمحافظات على تطبيق قوانين التعليم ولوائحه والمحافظة على قيام المدرسة بدورها التربوى والتعليمى مرشدين سلوك الآباء والمتعلمين .

٨- السعى نحو القضاء على الأمية الأبجدية أمر مرهون بالكفاءة الداخلية للمؤسسة التعليمية من حيث تحقيق مفهوم التعليم للجميع وصولا إلى الاستيعاب الكامل ، والارتفاع بجودة التعليم للقضاء على الرسوب والتسرب والهدر التربوى ، كما يتطلب مساندة المحافظين رقابة ومتابعة، وقيام الجمعيات المدنية بدور فاعل وتنشيط الدور المؤثر لوسائل الإعلام والإعلان .

إن أهداف التعليم المعلنة وسياسات التعليم المقترح الأخذ بها لتحديث برنامج التعليم الوطنى خلال الخطة الخمسية القادمة تتطلب العمل الفريقي بين المهمومين بالتعليم ، ومساندة مسيرة التعليم المتنامية من قبل التربويين منظرين وممارسين ميدانيين ، وتكوين لوبى مستنير من المهتمين بالشأن العام لتوضيح وتفسير وتصحيح ما استغلقت فهمه من أمور التعليم .

إن الإصلاح التعليمى الجديد يقوم على استراتيجية مستقبلية تؤكد أن التعليم حق من حقوق الإنسان وضرورة بقاء للوطن والمواطن معاً ؛ حفاظاً على الأمن القومى لمواجهة تحديات المستقبل ، وهدف رئيسى من أجل التنمية البشرية للتمكن من الدخول إلى المنافسة العالمية ، كما أن العولمة وتأثير الثورة التكنولوجية وتأثير قوة الاتصال الهائلة ونفوذ القطيع الإلكتروني ذى الألف ذراع تشكل قوة طاردة مركزية ، تقتلع الإنسان من جذوره وتخلخل النسيج الوطنى ، وكان على النظام التعليمى تثبيت الإنسان بتربته وجذوره ووطنه ومقاومة التخلخل فى النسيج الاجتماعى الذى سببته العولمة ، عن طريق المفاهيم التى تضمنتها المناهج الدراسية من مفاهيم الولاء والانتماء والاعتزاز بقيمنا الأصيلة وحب الوطن والدفاع عن الأرض والعرض ، والبطولات العربية الإسلامية ، وتاريخ العلماء والمفكرين العرب ، واحترام رموزنا الوطنية وأثارنا وحضارتنا الخالدة ، باعتبار أن هذه القيم الوطنية والمفاهيم التاريخية عبر لغتنا العربية وثقافتنا الإسلامية هى القاعدة للانطلاق نحو المستقبل ، وهى ذات الوقت ذاته تشكل الاعتزاز المسئول بالنفس والاعتزاز بالخبرة الإنسانية ، دون تعالٍ على الغير ، وهى حب مسئول للوطن مع احترام غيره من الأوطان ، وهى معيار للانطلاق للمستقبل للتفاعل والحوار مع الحضارات الأخرى .

وفى هذه الطريقة عنيت مناهجنا بتنمية التفكير والتعليم وتعليم الأبناء حق الاختيار ، وحرية الاختلاف ، وإتقان مهارات الفهم والتحليل والتجريب ، وتنمية كل أنواع الذكاء مع إطلاق الطاقات الإبداعية ، وتدعيم وصقل القدرات البشرية والتسلح بالخبرات والمهارات .

وتلك هى السياسة التعليمية التى نحرص على ذاتيتنا الثقافية وهويتنا الحضارية فى معترك هذا الصراع المحتدم بين الهويات فى عصر العولمة . وهى سياسة مستقلة

مستقرة مستمرة . كانت ولا تزال قاطرة لمسيرة تطوير التعليم المتنامية ، التي تستند إلى الرؤية القومية ووضع التعليم فى إطار المنافسة الدولية ، بشهادة القيادات التربوية والسياسية والمنظمات الدولية .

ومن انشغالنا بالشأن العام ومشاركتنا الفعالة فى مسيرة التعليم ، ومشاركتنا فى تأليف الكتب المدرسية زهاء ربع قرن من الزمان نقول : إن تعليم اللغة العربية يتم فى ظل المنظور المعرفى ، باعتبار أن تعلمها عملية تفكير تتطوى على استخدام المعرفة السابقة لدى المتعلم ، واستخدام استراتيجيات تفكير خاصة لفهم الأفكار فى الموقف التعليمى الجديد ، ومن ثم ربط المعرفة الجديدة بالمعرفة السابقة وإدماجها فى البنية المعرفية للمتعلم ، بحيث يصبح تعليم اللغة العربية ذا معنى عند المتعلم . كما أن تعليم العربية وتعلمها فى مدارسنا عملية تؤدي فيها العمليات الذهنية دوراً مؤثراً وفاعلاً ، وهى عملية نشطة ينتج فيها المتعلم اللغة الفصحى الميسرة ، وهو ليس مجرد متلقى لنماذج لغوية تفرض عليه من الخارج انطلاقاً من مفهوم معرفى جديد، يؤكد أن المتعلم إنسان مبدع ، وأن المعنى والفكر فى تعليم اللغة العربية و تعلمها قضية أساسية ، وأن الإبداع فى تعليم اللغة العربية وتعلمها وثيق الصلة بدروس اللغة العربية .

إن كتب النحو المقررة حالياً تتسم بسمتين : الأولى أن الوظيفة هى المعيار الذى فى ضوئه يتم تقديم موضوعات النحو العربى للطلاب ، فنحن لا نشغل الطلبة من مسائل إلا بالقدر الذى لا غنى عنه فى سلامة التعبير لنفسح أمامهم المجال للقراءة الأدبية ، وأما ما عداها من مسائل فتترك لمن يتخصصون فى دراسة اللغة العربية ؛ أى إن الطلاب يدرسون نحواً تعليمياً مدرسياً . أما السمة الثانية التى تميز كتب النحو العربى فى مصر .. فهى العناية بالتدريبات اللغوية والتطبيقات ؛ لأن المطلوب هو تعويد الطالب سرعة الأداء مع صحة التعبير ، حتى نجعل مراعاة الطلبة لقواعد النحو والصرف عادة راسخة كأنها تصدر عن سليقة وطبع ، حيث إن القاعدة الأساسية أننا نعلم اللغة ولا نعلم عن اللغة . وقد تم تقديم كتب النحو العربى تحت مسمى التدريبات اللغوية ، التى تمتد إلى قواعد اللغة جميعها ولا تنحصر فى قواعد النحو والصرف . هذا فى المرحلتين الإعدادية والثانوية ، أما فى المرحلة الابتدائية .. فقد جاءت قواعد اللغة العربية متكاملة مع فروع اللغة العربية الأخرى ؛ أى إننا نعلم اللغة عن طريق اللغة ، وهو سبق يحسب للتعليم اللغوى المصرى .

كما أن الاهتمام بتدريس النحو العربي قد امتد إلى أبعد من ذلك ، حيث خصص للنحو العربي ٢٥ % من مجموع الدرجات المخصصة لمادة اللغة العربية في كل صف دراسي ، بل إن درجات اللغة العربية ارتفعت من خمسين درجة إلى ستين درجة تمييزاً لها عن درجات المواد الدراسية الأخرى ، وأنها تدرس في جميع الصفوف الدراسية مادة إجبارية منذ الصف الأول الابتدائي حتى الصف الثالث الثانوي .

إن تأليف الكتب المدرسية قد أخذ مساراً ديمقراطياً ، حيث نصت توصيات مؤتمر تطوير التعليم على أن تكون المسابقة في تأليف الكتب المدرسية هي الآلية الحديثة للتأليف بديلاً عن التكاليف التي كانت تصدر من قبل وزراء التربية والتعليم السابقين . وقد قام مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية بجهود علمية تربوية ؛ حيث أعلن عن أهداف كل كتاب مدرسي ومواصفاته من حيث المضمون العلمي واللغوي والإخراج ، وتم فحص الكتب المدرسية التي قدمها المتسابقون من قبل أساتذة متخصصين أكاديميين وتربويين ، كما قام المركز بإدخال التعديلات اللازمة على الكتب الفائزة في مسابقة تأليف الكتب المدرسية . وقد استهدف تطوير الكتاب المدرسي في العقد الأخير ربط المناهج باحتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل ، وتضمين المناهج المفاهيم الخاصة بالبيئة والأمن القومي ، والوحدة الوطنية ، والتربية الديمقراطية ، ومبادئ حقوق الإنسان ، وحقوق الطفل ، والمفاهيم السكانية ، والمساواة بين الجنسين ، وقواعد المرور ، والحفاظ على البيئة ، والسياحة ، والمفاهيم الصحية ، والتغذية السليمة والرضاعة الطبيعية ومحاربة الإدمان ، والتوعية بمضار ختان البنات. كما أن المناهج الدراسية قد عملت على تسليح المتعلمين بأساسيات المعرفة ، بدلاً من تحميلهم خزائن هذه المعرفة ، وبما يحقق حصول التلميذ على المعرفة وتوظيفها .

ناهيك عن تحديث المعلومات بحيث تكون مواكبة لأحدث الإحصائيات والاكتشافات والاختراعات ، وجعل الكتاب المدرسي مرجعاً للتلميذ لتدريبه على مهارات التعلم الذاتي والبحث عن المعلومة وتشجيعه على النقد وإبداء الرأي ، باعتبار أن الكتاب المدرسي أحد مصادر المعرفة لا كل مصادر المعرفة ، والتركيز على علوم المستقبل من رياضيات وعلوم ولغة الحاسب الآلي مع الاهتمام بوزنها النسبي ، وربط الكتب والمناهج الدراسية بالتكنولوجيا المعاصرة والثورة المعلوماتية .

٢- إنجازات التعليم لتحديث الدولة :

جاء الخطاب الرسمى للتعليم بمثابة برنامج عمل لقيادات وزارة التربية والتعليم . لقد كانت ولا تزال أولى توجهات الخطاب السياسى اقتحام عصر التكنولوجيا ؛ باعتباره بوابة الدخول إلى حضارة التكنولوجيا المتقدمة ، التى تختلف جذرياً عن صور الحضارات الزراعية والصناعية التى شهدتها البشرية حتى منتصف القرن العشرين ، بعد أن أصبحت التكنولوجيا المتقدمة هى العامل الحاسم فى تقدم الأمم والشعوب ، وشملت تطبيقاتها مناحى الحياة ، حتى أصبحت من ضروريات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، بل ومن ضرورات الأمن القومى ؛ حيث لم يعد ممكناً أن نتخلف عن طبيعة العصر ، أو نتقاعس فى توفير القدرات والمهارات العصرية اللازمة لاقتحام هذه المجالات الجديدة، التى تشكل مدخلنا الأساسى إلى الألفية الثالثة .

ونقطة البدء الصحيح فى هذا المشروع الضخم هى إعداد الكوادر القادرة من أبناء الدولة وبناتها أطفالها وشبابها على إنجاز هذا التحول الكبير وتوفير القنوات التى تضمن سيلاً متدفقا منها ، وهو أمر أصبح ممكن التحقيق فى ظل النهضة الراهنة التى يشهدها التعليم .

إن التعليم المصرى يشهد نقلة نوعية تؤيدها دلالات الأرقام والمؤشرات التعليمية الحديثة :

- وصلت ميزانية التعليم إلى ٢٢,٤ مليار جنيه فى عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ م فى مقابل ٣,٦ مليار جنيه فى عام ١٩٩٢/٩١ م ، بنسبة تغير مقدارها ٥٦,٦% .
- تطورت أعداد المدارس ووصلت فى عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٣٣٨٨٠ مدرسة فى مقابل ٢٥٦١٦ مدرسة عام ١٩٩٢/٩١ ، كان نصفها لا يصلح للاستخدام الأدمى ، وبنسبة تغيير مقدارها ٣٢% .
- وصلت أعداد التلاميذ فى مرحلة ما قبل التعليم الجامعى فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٠ إلى ١٥١٧٩٢٤٦ تلميذاً ، فى مقابل ١٢١٠١٨٤٦ تلميذاً عام ١٩٩٢/٩١ م ، بنسبة تغيير مقدارها ٢٥,٤% .
- ارتفعت أعداد مدارس الفصل الواحد لتعليم الإناث فى عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٢٦١٢ مدرسة فى مقابل ٣١٣ مدرسة فقط عام ١٩٩٤/٩٣ م ، وبنسبة تغيير مقدارها ٨٣٤% .

- وتطورت أعداد الإناءات الملتحقاء بالفصل الواحد ، ووصلت فى عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٥٥٨٢٦ فتاة فى مقابل ٢٩٢٦ فتاة عام ١٩٩٤ / ٩٣ ، وبنسبة تغيير مقدارها ١٩١% .
- وصلت نسبة الاستيعاب فى التعليم العام عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٠ م إلى ٩١,٩٤% فى مقابل ٧٥,١٢ % عام ١٩٩٣ / ٩٢ م ، على حين كانت نسبة الاستيعاب فى التعليم الأزهرى المتطور ٢٠٠١ / ٢٠٠٠ م ، ٧,٧٢ % ، ٩٩,٦٦ % .
- انخفضت نسبة التسرب من التعليم الابتدائى دلالة على جودة التعليم عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٠,٨٧ % فى مقابل ٣,٨٥ % عام ١٩٩٢ / ٩١ م ، على حين انخفضت نسبة التسرب من التعليم الإعدادى عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٣,١٣ % ، وقد كانت عام ١٩٩٢ / ٩١ م ١٠,٨١ % .
- وانخفضت بالتالى نسبة الأمية الأبجدية فى مصر عام ٢٠٠١ م إلى ٣١,٩% فى مقابل ٤٩,٤ % عام ١٩٨٦ م .
- يضاف إلى المؤشرات السابقة أن عدد مدارس التعليم الفنى المجهزة وصلت إلى ١٥٠٠ مدرسة تحت التطوير ، والمدارس المجهزة لاستقبال شبكة الإنترنت ١١٥٠٠ مدرسة ، وعدد المدارس المجهزة لاستقبال القنوات التعليمية ١٦٨٨٦ مدرسة .
- أما إجمالى المتدربين حتى ديسمبر الماضى ٢٠٠١ م ، فقد وصل إلى ١,١٦٨٦٩٩ متدرباً ، على حين أن المستهدف تدريبيه من كوادر التعليم سنويا ٣٠٠ ألف متدرب .
- أما الكتب المدرسية التى تم طبعها خلال عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٢ م ، والتى يتحمل قطاع الكتب بوزارة التربية والتعليم عبء طبعها وتوزيعها على المحافظات والمدريات والمناطق التعليمية والمدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية فى التعليم العام والفنى؛ حتى تصل إلى أيدى التلاميذ والطلاب قبل بدء العام الدراسى ، وصل عددها ١٩٥٦ كتاباً بعدد ٤٢٧ مليون نسخة تقريبا . ناهيك عن الجهود المضنية التى يقوم بها المعلمون طوال العام الدراسى فى الارتقاء بالعملية التعليمية ، وتلك الجهود المشرفة التى يقومون بها فى موسم الامتحانات ملاحظة ومراقبة

وتصحيحاً لأوراق الإجابات ، وعقدًا للكنتروليات فى الشهادات العامة وسنوات النقل فى كافة مراحل التعليم .

إن قيادات التعليم على وعى ودراية بأن التعليم يواجه كثيرًا من تحديات الألفية الثالثة عصر العولمة .. عصر السماوات المفتوحة ، التى كسرت فيها شبكات الاتصال والمعلومات العالمية العوائق والحواجز ، وسهلت التواصل بين الشعوب ، وفتحت المجال أمام الأفراد ؛ للوصول إلى قواعد ومعلومات ضخمة ومتنوعة بسرعة مذهلة ؛ مما جعل السباق الدولى محمومًا للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة ، والتى من المتوقع ان تكون المعيار الأساسى للقوة فى النظام العالمى الجديد ؛ الذى لا يعترف بفكر الغزو الثقافى الذى يردده أصحاب التفكير المنغلق ، والذى يؤمن بأن التعليم والاقتصاد وجهان لعملة واحدة ، وأن المؤسسة التعليمية مصنع لهندسة المنتج التعليمى الجديد ، والذى يعتبر الثروة الطبيعية المتجددة غير القابلة للنفاذ ، ولكنها تزداد تميزًا بقدر ما يقدم لها من تعليم جيد .

وعليه .. فإن التحدى الذى يواجه المستقبل هو ذلك التطور التكنولوجى الهائل وثورة المعلومات ، التى غيرت أساليب الإنتاج وأنماطه تطلعًا نحو الانتقال من المجتمع الصناعى إلى مجتمع الموجة الثالثة . وعليه .. أيضًا فإن دمج التكنولوجيا فى النظام التعليمى هدف أساسى وجوهري لمسيرة تطوير التعليم المتنامية بجناحيها التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ، على حد سواء .

إن التطور التكنولوجى يهدف إلى توفير بيئة تعليمية متطورة غير تقليدية تستخدم البنية الأساسية لهذه التكنولوجية المتقدمة الاستخدام الأمثل ، حيث يبنى الطالب من خلالها خبراته التعليمية عن طريق تعلمه كيفية استخدام مصادر المعرفة ، ووسائل التكنولوجيا المساعدة ؛ لى يصل بنفسه إلى المعلومات ويتحمل تبعه تعليم نفسه . وتعمل تكنولوجيا التعليم على تحسين نوعية التعليم وزيادة فعاليته ، لتحقيق هدف التعليم للتميز والتميز للجميع .

ولذلك .. فإن وزارة التربية والتعليم بقياداتها التى تجمع بين المفكرين التربويين الأكاديميين والممارسين الميدانيين ، خبراء التعليم الواقفين على خطوط الإنتاج البشرى والموجهين والمستشارين وكلاء الوزارة يعملون معًا من أجل هذا الهدف عن طريق :

- حل مشكلات ازدهام الفصول وقاعات الدروس ومزارع الفكر البشرى الديمقراطى .
- مواجهة النقص فى أعداد هيئات التدريس المؤهلين علمياً وتربوياً داخل البلاد وخارجها .
- مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب واستخدام أساليب وأنشطة تعليمية تعليمية
تقويمية حديثة .
- مكافحة الأمية بأنواعها حتى لا تقف عائقاً فى سبيل التنمية الشاملة .
- تدريب المعلمين وإعداد كوادر فنية للتعامل مع عصر المعلومات ، والحرص على
الارتقاء بمستوى المعلم ماديا واجتماعيا ومهديا .
- اعتبار المتعلم محور العملية التعليمية فى كافة عناصر المنهج .
- التعليم والتدريب عن بعد ، وفتح آفاق وبيئات تعليمية حديثة ، مثل : مركز سوزان
مبارك الاستكشافى ، ومركز التطوير التكنولوجى ودعم اتخاذ القرار .
- نشر الأجهزة والمعدات اللازمة لقاعات الوسائط المتعددة ومناهل المعرفة والعلوم
المطورة ، واستقبال بث القنوات التعليمية وقنوات الاتصال عالية السرعة للتدريب
عن بعد ، وشبكة الإنترنت وقنوات الاتصال بالأقمار الصناعية ، وفقاً لخطة
استراتيجية محددة .
- إن إنشاء مدينة مبارك للتعليم يشكل بنية متكاملة لعصر تكنولوجيا التعليم ، وهى
فى الوقت ذاته معبر لاقتحام عصر التكنولوجيا ولتنفيذ خطة متكاملة لتعظيم وتسليم
دور التكنولوجيا فى إحداث نقلة نوعية فى العملية التعليمية وتنمية القيمة المضافة ،
والإبداع الفنى ، والابتكار التقنى . ومدينة مبارك للتعليم هى أكبر مدينة من نوعها فى
المنطقة الشرق أوسطية ، مساحتها بمدينة السادس من أكتوبر ٥٨ فدأناً ، تربط المدينة
بشبكة اتصالات ومعلومات عالية التقنية داخلياً وخارجياً بجميع مراكز التطوير
التكنولوجى والمراكز الاستكشافية والمديريات التعليمية . وتضم هذه المدينة بين
جنابتها : مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالتعاون مع البنك الدولى ، وقاعة
المؤتمرات الكبرى التى تستوعب ١٦٠٠ فرد ، والمسرح التعليمى المجسم بالتعاون

مع قوات مصر المسلحة ، وقاعة تصحيح الامتحانات التي تسع ٥٠٠٠ مصحح من معلمى مصر الأكفاء ، ومبانٍ لإقامة ألف متدرب مزودة بكامل الخدمات ، ومعهد لتدريب المعلمين يستوعب ألفى معلم متدرب ، ويحتضن معامل تدريب فى مختلف التخصصات ، ووحدة التطوير التكنولوجى لإنتاج البرمجيات والتعلم عن بعد ، البيئات التعليمية التعلمية غير التقليدية ، ومركز سوزان مبارك الاستكشافى على غرار نظيره فى سان فرانسيسكو ، ثم مخازن الكتب المدرسية والتي تعمل بأحدث نظم التخزين العالمية .

إن الخطاب التعليمى يحمل فى ثناياه رؤى جديدة لتطوير التعليم ، ونقله نوعية للتعليم من الوضع القائم إلى رؤية مستقبلية ، تحتضن مستقبل التعليم من أجل تعليم المستقبل .. فهو يضع التعليم فى منافسة عالمية مع التعليم فى اليابان وأمريكا وأوروبا والصين لتصنيع وهندسة إنسان جديد للألفية الثالثة يفكر عالمياً وبطرق محلية ، مفتوحاً على الآخر ، ويوجه إلى ضرورة الاهتمام بالكيف فى مقابل الاهتمام بالكم فى بناء مناهج وبرامج إعداد الإنسان ؛ لتنمية التفكير فى مقابل آلية التخزين ، وتبنى ثقافة الإبداع فى مقابل ثقافة الإيداع ، وتحقيق البهجة والتسامح والحرية فى انتقاء المواد الدراسية التى تتناغم مع الميول والحاجات والقدرات والإمكانات ، وتبنى تربية الفريق فى مقابل تربية القطيع ، والتعليم القائم على أنشطة المكتبة والمعمل فى مقابل التربية البنكية وإيداع المعلومات فى أدمغة المتعلمين التى عرفت بتربية المجهولين . ويدرك الخطاب التعليمى أن التعليم قد قطع شوطاً فى طريق التحديث والتطوير ، غير أنه يؤكد مزيداً من الإنجازات التعليمية والتربوية ، ويحرص على أن يكون التعليم سابقاً لعصره فى المنطقة الشرق أوسطية ، وقاطرة التطوير والتطوير على امتداد الأرض العربية .

إن افتتاح مدينة مبارك للتعليم بمنشآتها الجديدة فى إشارة إلى توظيف التعليم للتفكير التكنولوجى عالى التقنية ، وجدوى المؤتمرات القومية فى تطوير التعليم ، وأهمية تدريب المعلمين فى ضوء المستجدات التربوية والتعليمية ، وضرورة اتخاذ القرار التعليمى وتصنيعه فى ضوء المعلومات الصحيحة والدقيقة والحديثة ، ورعاية التفكير العلمى والاتجاهات العلمية الإيجابية لدى جيل المستقبل ، وكذلك تقدير المعلم والكتاب المدرسى بتوفير قاعات ضخمة لتصحيح الامتحانات ومخازن حديثة للكتب

المدرسية ، ناهيك عن التأكيد والدعم لتوظيف التكنولوجيا والوسائط المتعددة فى التعليم شريطة استزراعها فى تربة تعليمية تربوية خصبة وبأيد عربية ، وشريطة اعتبار الكمبيوتر التعليمى قلب التقنيات النابض ، وإنتاج البرمجيات التعليمية لتنمية مهارات المدرسين الجدد ، واستخدام التدريب عن بعد فى مدارسنا لتفعيل مسيرة التعليم . وكان حرص الخطاب الرسمى على تحقيق العدالة فى تقديم الخدمات التعليمية واضحاً ؛ حيث إنشاء القنوات التعليمية السبع ، على اعتبار ان المناطق النائية هى الأكثر استفادة من هذه التقنية التعليمية فى تربية أبنائها على السواء .

وتأتى الدعوة إلى دراسة اقتراح أن يكون امتحان الثانوية العامة امتحاناً غير مركزى ، ومتنوعاً بتنوع المحافظات مع الالتزام التام بمعايير موحدة وأسئلة متكافئة مع مراعاة السرية ، ثورة أخرى فى تطوير هذا الامتحان الذى تعانى منه الأسر بقلقها الشديد على أبنائها وبناتها . وهذه الرؤية التربوية التقدمية تتناغم مع التفكير التربوى الحديث ، وهى فى الوقت ذاته قراءة تربوية ذكية لما يدور فى فكرنا ، نحن التربويين المهمومين بشأن التعليم والتقييم .

إن الدعوة إلى التخلي عن المركزية فى امتحان الثانوية العامة يساعد فى ربط خريجي المدارس الثانوية فى كل محافظة فى الجامعة الكائنة فيها، ويفتح المجال أمام كل جامعة إقليمية أن تكون لديها رؤية فى مواصفات الطلاب الملتحقين بها من أبناء المحافظة ، من خلال المشاركة فى وضع أسئلة امتحان الثانوية العامة ، ومتابعة كليات التربية فى تلك الجامعات لحركة التعليم والتقييم المستمر فى المدارس الثانوية ، وربطها بالأنشطة والاستراتيجيات التربوية الحديثة وربط الفكر التربوى النظرى بالممارسة والتطبيق الميدانى .

والتخلي عن مركزية امتحانات الثانوية العامة يساعد وزارة التربية والتعليم فى ترشيد الإنفاق المالى على طبع الأسئلة قبل الامتحان بفترة طويلة ، ونقلها إلى المحافظات تحت حراسات مشددة ، وتخزينها فى المديرية التعليمية والمدارس الثانوية وما ينتج كل ذلك من مخاطر ومخاطر ونفقات مالية لا جدوى من ورائها . كما أن التخلي عن المركزية يحمل كل محافظة مسؤولية قبول أبنائها فى جامعتها الأمر الذى يساعد على التوسع فى التعليم الجامعى حتى ترتفع نسبة المقبولين ؛ ممن

هم فى سن التعليم الجامعى من ٢٨ ٪ إلى ما يربو عن تلك النسبة الضعيفة ؛ مما يخفف بدوره من الصراع الرهيب الذى يعيشه الآباء قبل الأبناء فى اللحاق بقطار الجامعات عبر محطة الثانوية دون دروس خصوصية ترهق ميزانية الأسر ، كما أن لا مركزية امتحانات الثانوية العامة توفر جهد المعلمين فى الانتقال والإقامة بالمراكز الكبرى المخصصة لتصحيح أوراق إجابات طلاب الثانوية العامة ، حيث إن إلغاء المركزية يساعدهم على القيام بمسئولياتهم فى تصحيح إجابات الطلاب دون معاناة نفسية أو مالية أو عائلية ؛ الأمر الذى يحقق عوائد اجتماعية واقتصادية وتربوية مجزية للطلاب والمعلمين على السواء ، ولميزانية وزارة التربية والتعليم التى تلهث فى تخصيص أماكن لإقامة المعلمين وأماكن للتصحيح ، ناهيك عن المأكل والمشرب والمواصلات والاتصالات فى عمل يتطلب الهدوء والاستقرار .

وتفرض علينا المسئولية المهنية والانشغال بهوم التعليم ، والمشاركة الفاعلة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية أن نصصح المفاهيم المغلوطة ، والأفكار التقليدية ، والرؤى الجزئية وما استغلق فهمه ، وما اعوج تفسيره ، وما التوى تعليله حتى يتبين الرشد من الغى .

بداية .. فإن مناهجنا الدراسية وكتبنا المدرسية تحتضن مفاهيم تربوية حديثة ، تأتى فى مقدمتها الوظيفية والتكامل والحدثة والتطبيق . من هنا فإن القواعد النحوية التى نقدمها فى التعليم العام والفنى تقوم على الوظيفية ، لأننا نعلم اللغة العربية ، ولا نعلم عن اللغة العربية ، كما أن تنظيم هذه القواعد عبر السنوات الدراسية اتسم بالتركيبة ، وجاء متكاملًا فى التعليم الأساسى مع النصوص الأدبية والممارسات والتطبيق ، على حين اقتصر تدريس القواعد النحوية فى المرحلة الثانوية على التطبيقات والتدريبات ، التى أعدت فى ضوء مصفوفة المدى والتتابع مراعاة لعدم التكرار وإزالة للحشو واستبعادا للخلافات النحوية ، بغية عصمة القلم واللسان من خلال الاقتصار على القدر الضرورى واللازم من هذه القواعد النحوية العملية .

وتدريس التاريخ فى مدارسنا قد تحول من الاقتصار على دراسة المعارك والحروب والغزوات إلى دراسة الحضارات ، والعناية بالأحداث والشواهد التى تقدم العبرة والعظة ، وتنمية الهوية والوجدان القومى ، وكلها يتطلب العناية بالتواريخ باعتبارها ذاكرة الأمة ، ونحن نعيش عالمًا بلا هوية .

إن المطالبة بتخفيف الموضوعات فى المناهج الدراسية ، والحذف منها أو ترتيبها أو تحديثها أمر يخضع لعلم المناهج بأصوله وأأسسه وقواعده ، وهو علم له خبراؤه والمتخصصون فيه . فليست المناهج الدراسية صناعة من ليست له صناعة ، أو أنها مسألة تخضع للاجتهادات الشخصية والأذواق الفردية والقياسات الماضوية المنغلقة . ولا يصح أن نحكم على جزئية من هذه المناهج دون النظر إلى التنظيم الرأسى لتلك الخبرات التى يضمها المنهج الدراسى . ولعل خطأ رهط من المعلمين بإصدار حكم ما على بعض موضوعات المناهج الدراسية بالحذف أو إعادة التنظيم مرده أن كليات التربية لم تقم بدورها فى تمهين المواد الأكاديمية ، التى يتم تكوين المعلمين من خلالها بحيث يتقن المعلمون ما يجب أن يعرفه طلابهم فى المناهج الدراسية ، وأن تكون دراسة المناهج الدراسية تطبيقية بحسب التخصصات الأكاديمية ، لا نظرية بحتة عارية عن التطبيق والحكم على الكتب المدرسية .

وما يتوجب التنبيه إليه هنا هو خطأ التفسير الذى يقع فيه البعض حين يربطون بين حصول بعض الطلاب على الثانوية العامة بتفوق ثم رسوبهم فى السنة الأولى بالكليات الجامعية . والصواب أن نفهم ذلك الأمر فى ضوء اختلاف المناخ الدراسى بين المدرسة والجامعة من زاوية الحرية الشخصية المكفولة لطلاب الجامعة ، ونوعية المناهج الدراسية التى لا تنقيد بكتاب مقرر فى الجامعة ، والتكليفات التعليمية التى يقوم بها طلاب الجامعة من حيث جمع المواد الدراسية من المكتبة ونقدها وإعداد البحوث والدراسة العملية والميدانية ، ناهيك عن أن بعض طلاب السنة الأولى الجامعية ينشدون الراحة بعد عناء مباراة الثانوية العامة .

وما يدعو إلى الأسف إلقاء الكلام على عواهنه دون تمحيص ، حيث إن إلغاء الصف السادس الابتدائى لم يترتب عليه إبقاء المناهج الدراسية دون تغيير أو تخفيف ، حيث إننا نحن التربويين قد أعدنا تشكيل وترتيب وتوزيع مفردات هذه المناهج فى ضوء معايير علمية ، روعيت فيها المرحلة العمرية للمتعلم ، والتراكمية العلمية ، وأساسيات المادة الدراسية وكذلك الوظيفة . وقد ترتب على ذلك حذف بعض الموضوعات وإعادة توزيع المقررات الدراسية حسب تلك المعايير العلمية . وهنا لا بد من تأكيد أن الحرية الأكاديمية والمهنية مكفولة للمعلم بأن يقدم من التدريبات والربط بالأحداث الجارية والبيئة التى يعيشها المتعلم ما يراه لازماً ومناسباً . وتفعيل الكتاب

المدرسى يتطلب جهد المعلم ونشاط المتعلم ، ويتطلب أيضا الحث على القراءة خارج المقرر، الأمر الذى يحتاج إلى مهارات وقدرات وكفاءات متعددة للمعلم ؛ باعتباره ميسرا وموجها ومبدعا .

إن المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى يهتم بقياس قدرات المتعلم وتنمية تفكيره وتعبيره وذكائه المختلفة ، من خلال تلك المعايير التربوية التى يضعها للاسترشاد بها فى إعداد الامتحانات وتقويم الطلاب ، ومن خلال كتاب دليل الطالب الذى يدرّب الطلاب فى كل صف دراسى على تلك القدرات والذكاءات . إن من بين أهداف التدريب النموذجى المحلول التدريبات التى تتحدى قدرات ومهارات وذكاءات الطلاب والتى يتضمنها دليل الطالب ، وقضايا التعليم تتطلب الحصافة والدقة فى طرحها وتفسيرها ومناقشتها لأنها تمس كل بيت ، ولا مجال فيها لادعاء المعرفة والفتوى .

إن ما يجب إثباته فى هذا المقام هو أن مسيرة تطوير المناهج الدراسية قد ترجمت بصدق التوصيات التى أقرتها المؤتمرات القومية فى مجال التعليم ، وهذه المؤتمرات القومية هى آلية تطوير المناهج ، التى تعكس رؤية قومية ، شارك فيها المهومون بقضايا التعليم من مثقفين وأساتذة جامعات أكاديميين وتربويين ومعلمين ونقابيين وأعضاء من المجالس التشريعية والأحزاب السياسية على اختلاف انتماءاتهم، كما شارك فيها طلاب متفوقون وآباء وأمهات وإعلاميون . وقد استهدفت تلك المؤتمرات القومية :

- تحديث المناهج بصفة دورية من خلال المتابعة الميدانية ونبض الشارع التربوى الذى تعكسه الصحافة ووسائل الإعلام مسموعة ومرئية . وهذا التطوير يأتى متناغما مع المتغيرات المحلية والعالمية ؛ الأمر الذى يضع مناهجنا المصرية فى منافسة مع المناهج فى الدول المتقدمة .

- ربط المناهج المدرسية باحتياجات ومتطلبات سوق العمل الداخلية والقومية والمتغيرة أبداً .

- تضمين المناهج الدراسية المفاهيم والقيم الخاصة بالبيئة والأمن القومى ، ومحاربة التطرف والإرهاب ، ودعم الوحدة الوطنية ، والتربية الديمقراطية ، ومبادئ حقوق

الإنسان ، وحقوق الطفل ، والمفاهيم السكانية والمساواة بين الجنسين ، والحفاظ على البيئة ، وترشيد الموارد ، وتنمية مفاهيم السياحة والصحة والتغذية ، ومحاربة الإدمان ، وتأکید الهوية .

- وتؤكد مناهجنا تسليح المتعلمين بأساسيات المعرفة التراثية والمعاصرة وامتلاك مفاتيح المعرفة بديلا من تحميلهم خزائن المعرفة ، وتأکید ثقافة التفكير والإبداع ، فى توازن مع آلية التحصيل و الإبداع .

- إن المعايير لمعارك تطوير التعليم يجد أن تحديث المعلومات قضية أساسية تتم سنويا قبل طباعة الكتب المدرسية ؛ حتى تكون مواكبة لأحدث الإحصاءات والاكتشافات والاختراعات العلمية ، كما يجب الحرص على إعادة البسمة إلى أطفالنا بتخفيف هذه المناهج ، دون الإخلال بالكلم المعرفى اللازم والمناسب والمستوى العلمى والثقافى المنشود .

والكتاب المدرسى المصرى حظى بمكان الصدارة فى المنطقة العربية والأفريقية، بدلالة نتائج الدراسات والبحوث التربوية المقارنة ، والندوات والمؤتمرات الدولية ، حيث نؤكد تفوقه مضمونا ثقافيا وعلميا وإخراجا وشكلا وجودة ورق وطباعة وألوانا، والذى تطورت إعداده حتى بلغت فى عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ م (١٩٥٦) كتابا بعدد (٤٢٦,٩٣٧,٩٨٠) نسخة ، يتم توزيعها على (١٧) مليون متعلم سنوياً ؛ لتصل إلى أيدي الطلاب قبل بداية العام الدراسى، كما أن الكتاب المدرسى المصرى المفترى عليه يعد مرجعا للطلاب لتدريبه على مهارات التعلم الذاتى ، والبحث عن المعلومة ، وتشجيعه على النقد وإبداء الرأى .

والمناهج الدراسية فى مراحل التعليم بجناحيه العام والفنى تحتضن ما اصطلح على تسميته علوم المستقبل ، من رياضيات وعلوم ولغات أجنبية تقدم منذ المرحلة الابتدائية ، وحاسب آلى دخل المدارس المصرية بجرأة لم تشهدا مدارس دول أخرى كثيرة فى منطقتنا العربية . ولكل منها وزن نسبى حسب المرحلة التعليمية ، ريفاً وحضرًا على السواء ، ناهيك عن ربط المناهج الدراسية المصرية بالتكنولوجيا المتقدمة والثورة المعلوماتية .

إن التطور الكيفى يأتى فى إطار تبنى وزارة التربية والتعليم لفلسفة الاستراتيجيات الشاملة التى تميز أسلوب التفكير الاستراتيجى ، الذى ينظر إلى جميع

مكونات وعناصر المنظومة التعليمية نظرة شاملة متكاملة متوازنة ، سواء أكانت تلك المكونات والعناصر مرتبطة بالمناهج تخطيطاً وتصميماً وإعداداً وتنفيذاً وتقويماً ، أم كانت مرتبطة بالمعلم تدريجياً وتنمية مهنية مستمرة وتحسيناً لظروف عمله ، أم كانت كذلك مرتبطة بتنفيذ العملية التعليمية واستخدام طرق تعليم متطورة ، وتوظيف تكنولوجيا التعليم المناسب داخل مدارسنا وفصولنا وقاعات الدرس مزارع الفكر البشرى الديمقراطي ، وحتى من خلال الأنشطة التعليمية ، إضافة إلى تطوير عمليات التقويم والامتحانات ، والاهتمام بالجوانب الصحية للطلاب ورعايتها ليتكامل العقل والجسم ، وانتهاء الجهود المتكاملة المرتبطة بتحسين بيئة التعلم ، فى ضوء معايير ومؤشرات الجودة الشاملة .

إن تطوير التعليم يتم وفق خطة استراتيجية ، كما أن تطوير التعليم يخضع لفلسفة مستقلة مستقرة مستمرة ، وأن تطوير التعليم له أهدافه وتوجهاته وخطته وبرامجه ومجالاته ومشروعاته ، بعيداً عن الانطباعات الشخصية والرؤى الذاتية والاستنتاجات المغلوطة والتعميمات المضللة المرفوضة ، التى تشوه مسيرة تطوير التعليم المتنامية أمام المهمومين بتنمية مواردنا البشرية للقيام بأعباء التنمية القومية الشاملة ، والتفاعل مع معطيات وتحديات عصر التراكم المعرفى والعولمة .

إن قراءة واعية للخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومى للتعليم العالى فى فبراير ٢٠٠٠م توضح أن عملية التطوير الشاملة للتعليم العالى ، تنطلق من رؤية واضحة للطبيعة النوعية للمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية ، فى كافة المجالات العلمية والتقنية والسياسية والاجتماعية والثقافية ، مع دراسة واعية لطبيعة التأثيرات المتزايدة للعولمة وعصر المعرفة والفضائيات التى تتفاعل لإحداث ثورات تقنية ومعرفية تغير مسار حركة التعليم بشكل عام ، والتعليم العالى منه على وجه الخصوص .

إن انشغالنا بالشأن العالم ، ومشاركتنا الفعالة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية، والتبعات التى يستوجبها عملنا المهني فى مجال التعليم تفرض علينا توضيح ما استغلقت فهمه من قضايا التعليم العالى ، كما تفرض علينا التنقيب والتنوير من أجل تحقيق المزيد من المشاركة الفعالة ، فالحوارات الإيجابية تحقق المصلحة العامة ، وتزيل الفجوة والجفوة التى تعكسها مقالات ومقولات فى ثقافة التعليم العالى وتطويره

المتنامى. إن الوظائف الأساسية للتعليم العالى فى مصر تتحدد بوضوح فى : إعداد الطلاب للتعلم و تنمية قدراتهم فى حقول البحث العلمى ، وإعداد خريجين فى مجال التخصص المختلفة لتحمل ومواجهة مسئوليات الحياة فى صورها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، ناهيك عن إتاحة التعليم للجميع وتأكيد أهمية التعليم المستمر والتدريب ، إضافة إلى التفاعل والعمل المشترك مع المؤسسات الاقتصادية والخدمية ، ثم مواكبة المتغيرات العالمية وتنمية صيغ التعاون الدولى ومجالاته .

قد اتبع منهج استراتيجى واضح فى تحديد أهداف ومكونات ومراحل الخطة القومية لتطوير التعليم العالى ، شاركت فى إعداده مجموعات عمل تمثلت فى : اللجنة القومية لتطوير التعليم الجامعى والعالى واللجان الفرعية المنبثقة عن اللجنة القومية ، ولجان قطاع التعليم بالمجلس الأعلى للجامعات ، وفريق الخبراء المصريين الذين شاركوا فى ندوة تطوير التعليم الجامعى والعالى المنعقدة فى يونيو ١٩٩٩م ، وفريق الخبراء العالميين ، وخبراء البنك الدولى .

أضف إلى ذلك كله جلسات استماع شارك فيها شخصيات عامة فاعلة يمثلون اتحادات الطلاب بالجامعات ، ومجموعة من الإعلاميين ، ومن رجال الأعمال والمؤسسات الاقتصادية .

لقد شهدت الفترة من العام الجامعى ١٩٩٨/٩٧م حتى الآن جهوداً حثيثة ؛ من أجل الارتقاء بالتعليم العالى ، أهم ملامحها بإيجاز : ضبط الأداء الجامعى ، والارتقاء بالمستويات الأكاديمية والمهنية والثقافية لعضو هيئة التدريس ، وتحديث شئون الطلاب وتيسير الخدمات المقدمة لهم ، وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير النظام التعليمى والمكتبات مراكز مصادر التعلم ، ودعم الأنشطة الطلابية وتسويق الخدمات الجامعية وخدمة المجتمع و تنمية البيئة ، وإنشاء قنوات تعليمية عن طريق القمر المصرى نايل سات مع وزارة الإعلام ، وتنفيذ مشروعات تطوير التعليم الفنى ، وإنشاء وافتتاح مكتبة الإسكندرية ، الهرم المصرى الرابع فى الألفية الثالثة .

وكان حصاد المؤتمر القومى للتعليم العالى هو تحديد الخطة المستقبلية لدور التعليم العالى فى التنمية الشاملة وتحديث مصر ، حيث انتهى المؤتمر بإعلان للمبادئ والتوصيات والخطة الاستراتيجية والبرنامج الزمنى ، وخمس وعشرين مشروعاً

للتطوير على آجال زمنية مختلفة ، شملت الخطة العاجلة لتطوير التعليم العالى (٢٠٠٠ / ٢٠٠٢ م) ، وتضمنت مناقشة المشروع الجديد لقانون تنظيم الجامعات ، ومراجعة المقررات الدراسية ومقارنتها بنظائرها فى جامعات العالم وقدرتها على اكتساب المهارات التى تتطلبها أسواق العمل المتغيرة ، ووضع حد أقصى لكثافة الطلاب فى قاعات المحاضرات والمعامل والنهوض بأعضاء هيئات التدريس وكوادهم ، واقتراح للتعليم من بعد وكذلك مشروع الجامعة العربية المفتوحة .

أما البرامج المخطط تنفيذها على المدى المتوسط (٢٠٠٠ / ٢٠٠٥ م) ، فقد شملت : تطوير وإعادة هيكلة كليات التربية ، وتطوير المعاهد العليا والمتوسطة ، وتطوير نظم وبرامج تقنيات التعليم المفتوح وأنماط جديدة من التعليم العالى ، وإنشاء نظام قومى للجودة والاعتماد ، وإعداد خريطة جديدة لمنظومة التعليم العالى ، وتعميق استخدام تقنية المعلومات وتطوير نظم دعم اتخاذ القرار من خلال شبكة الجامعات ، وتنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئات التدريس ، وإنشاء المركز القومى لتطوير القيادات الإدارية فى منظومة التعليم العالى ، وتطوير البرامج والمناهج الدراسية والبرامج التدريبية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وأما البرامج المخطط تنفيذها على المدى الطويل حتى عام ٢٠١٧ م فهى المشروعات المتبقية من الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى وتشمل : إنشاء مركز قومى لتطوير التقنيات والوسائل التعليمية وتطوير نظم وآليات الاختبار ، وتطوير نظم الالتحاق بالتعليم العالى ، وتحديث المكتبات ومصادر المعلومات والمواد التعليمية ، وإعادة هيكلة الأقسام العلمية وتخطيط الهياكل الوظيفية ، وتطوير نظم وبرامج الدراسات العليا ودعم نظم وآليات البحث العلمى ، وتحديث الإدارة ، وتعميق ترابط مؤسسات التعليم العالى بقطاعات الإنتاج والخدمات ، وإنشاء مركز دراسات ومتابعة توظيف خريجي مؤسسات التعليم العالى ، وتنمية التبادل والتعاون العلمى والبحثى مع مؤسسات إعلامية والاستفادة من العلماء المصريين فى الخارج ، وتنمية برامج التميز لرعاية المتفوقين والموهوبين ، ودعم مراكز التميز العلمى والبحثى فى الجامعات.

إن الجامعة هى الكنز المكنون ، إنها عقل متجدد لمجتمع متجدد فى عالم متجدد ، وهى آلية اقتحام عصر المعلوماتية حيث سعيها المتواصل فى صقل الملكة النقدية ،

والثقة بالنفس وبقدرة الذات ، من أجل التعامل هذا الزمان الثقافى الكونى ، والذي يحاول أن يفرض نفسه علينا لنضرب فى توجهاته ، لكنها الجامعة حصن الأمن القومى والتفاعل والتحسب لموجاته لتحديد ماذا نصنعه نحن، لا ماذا يصنعه غيرنا فينا، وفى بذل الجهد علما وتعلما وبحثا وتكيفا ومتابعة ومواجهة ، وضمانا للمناعة والبقاء والتجدد والنماء .

والجامعة قاطرة التنمية الاجتماعية الشاملة ، غايتها تحسين نوعية الحياة للإنسان ماديا ومعنويا ، وتوفير شروط ومقومات حياته الكريمة بما يمكنه من تحمل أعباء التنمية المستقلة ، وبما يتيح فرص العطاء الوافر لمجتمعه ، وبما يضمن له الانتفاع العادل بثمرات التنمية ؛ فالجامعة تسعى سعيا حثيثا لتجعل حقوق الإنسان المنصوص عليها فى الشرائع السماوية والمواثيق الدولية مسئولية قومية ، تغرسها فى أعماق طلابها وفى وعيهم وثقافتهم عبر آليات الحوار والنقاش والبحث والإطلاع . والجامعة تحرص على تحقيق الأمن الفردى والاجتماعى ؛ بوصفه ضرورة من ضرورات التنمية الاجتماعية ، وتدعيم الحقوق الإنسانية دون تمييز بسبب الجنس أو اللون أو الدين أو المركز الاجتماعى ، عن طريق توسيع قاعدة المشاركة فيها ، وتحرير عقلية المتعلم من الخوف والفاقة العلمية والتقنية ، وتحصينهم ضد أسباب الجريمة والانحراف والجامعة تسعى نحو تنمية روح المسئولية الاجتماعية والمهنية باعتبارها واجبا عاما ، وتحقيق الربط بين الحق والحاجة من جهة ، والواجب والمسئولية من جهة أخرى ؛ سعيا نحو إيجاد المجتمع المنتج العادل ، وإلغاء أشكال الاتكالية والاستغلال ، وضمان المشاركة الفاعلة للمرأة فى المجهودات التنموية على قدم المساواة مع الرجل ، وبالشكل الذى يوفر لها تحقيق الذات والوفاء بحاجاتها الإنسانية . ناهيك عن أدوار الجامعة فى ترشيد أنماط الاستهلاك وقيمه السائدة بشكل يكفل تعظيم الاستثمار فى قطاعات الإنتاج والخدمات والحد من أشكال الإنفاق المهدرة للثروة القومية ، مما يدعم مقومات التنمية الذاتية المستقلة .

والجامعة لها مشاركة فاعلة فى إنجاز مهام التميز الحضارى وتحقيق شروط بناء المجتمع العربى الأفضل ، عن طريق السعى نحو توفير حالة متطورة يعيشها الوطن والمواطن تحفز على الإبداع والتجديد ، وتقوم على أساس من تحرير طاقات المتعلم ، وتضمن له أسباب التواصل والتقدم والإسهام الملتزم ؛ ولذلك .. فإن الجامعة تعمل

على ضمان حريات التفكير والتعبير والحوار باعتبار أنها شرط أساسى يتعذر دونه توفير التفاعل المطلوب فى تيسير أسباب الإبداع و المشاركة الإيجابية فى صناعة النهضة المتجددة . كما أن الجامعة تعمل على تدعيم قيم و مشاعر الانتماء القومى ، والعمل المنتج ، والفكر العلمى ، والمشاركة ، والمبادرة الجماعية ، والجهد التعاونى باعتبارها ضرورات للإبداع ، ومن هنا أيضاً فإن الجامعة تحقق التجديد المستمر فى بنية النظام التربوى وأهدافه وأساليبه ومضامينه ؛ ليكون أداة فعالة فى تنمية قدرات الإنسان العربى ووعيه الحقيقى بقضايا عصره ووطنه وتراثه ، وتمكينه من الأداء المبدع فى مجالات الإنجاز الحضارى .

والجامعة تضيف إلى ذلك العمل على رفع المستوى الثقافى لطلابها ، ومحو أميتهم الحضارية ، وتشجيع الإبداع للجميع بمختلف قنواته وأشكاله ، وتنمية الوعى الموضوعى لدى الطلاب بخصائص العصر وتحدياته ، وضرورات التنمية وأهدافها ومعوقاتهما وتيسير حصوله من مصادر متنوعة على الحقائق والمعلومات ، مع تدعيم حرية البحث وتأكيد ضرورته قاعدة وموجها لجهود التنمية وتمكين الطلاب من تبادل الخبرات والمعارف مع دعم المؤسسات العلمية والتنسيق بينها ، ووضع خطط قومية للبحث العلمى الجامعى فى حقوله المختلفة ، مرتبطة بأولويات التنمية البشرية العربية واحتياجاتها وقائمة على استشراف الآفاق والاختيارات التقنية المستجدة على الصعيد العالمى ، بما يعين على موقف وطنى محدد من تطوراتها واستخداماتها بغية السيطرة على مسيرة التقدم الحضارى المستقل ، مع تنشيط الجهد المبذول لتأصيل فكر اجتماعى قومى يستهدف تحليل واقع المجتمع وحركته، وإبراز خصوصيته الحضارية، وإدراك متطلباته القائمة والقادمة ؛ الأمر الذى يتيح الإسهام فى توجيه التنمية وتقويم مسارتها .

والجامعة بعد ذلك كله تعطى محور التعليم الجامعى الأهمية البالغة فى عصر المعلوماتية ، وعالم المعرفة المعلوماتية هو عالم الجامعة عالم الفكر والتفكير الجديد والمتجدد فى تلاحق وتسارع وتنام دون انقطاع . ومن ثم تبرز الأهمية البالغة لمسيرة الفكر العالمى فى اقتحامه لكثير من المسلمات السائدة ، لضرورة التفاعل معه والتكيف والتكيف له على الأصعدة الوطنية والمحلية بأكبر قدر من الإدراك والوعى لتداعياته فى مختلف تلك الأصعدة .

ولعله من نافلة القول تأكيد أن الجامعة هي معيار قوة الأمة ، ودليل تقدمها ورخاء مواطنيها ؛ ذلك أن مكانة الأمم و تقدمها لم يعد معتمداً أو مقاساً بما تملكه من ثروات طبيعية تتناقص يوماً بعد يوم ، أو من السلاح والعتاد ، بل بما يتاح لها من قدرات على تملك رأس المال المعرفي ، مما لدى الأمم الأخرى ومما تولده وتنتجه قوتها البشرية توليداً وإنتاجاً ذاتياً . ومن ثم جرى الاصطلاح على أولوية ما يعرف بالقوة الناعمة البشرية في مقابل القوة الصلبة المادية . والحاصل أن الأولى قد غدت المصدر الأمثل والأفعل لإنتاج الثانية وتطويرها وتوظيفها واستمرار نموها ، حيث مكان الجامعة ومكانتها تأتي من أن النصر قد غدا للأعلم والأعقل ، وليس للأقوى والأعنف .

والجامعة سوف يزداد تأثيرها وشبكات الإنترنت ، حيث تحتل موقعاً تتسع مساحته ومضامينه للتواصل والتعلم الذاتي وفي متابعة المعارف والأحداث ، وسوف يكون لذلك آثاره الإيجابية في تشكيل وهندسة منتج تعليمي جامعي جديد يمتلك القدرة على الاختيار وإدراك التنوع ، وإمكانة التفكير والتعبير الحر والقراءة الناقدة المبدعة ، بل والاستماع الناقد المبدع . والجامعة ، وسط طوفان المعارف الآتية من بث الأقمار الفضائية أم الشبكات العنكبوتية ، معنية بتكوين إنسان جديد يمتلك القدرة الفائقة على الفرز والنقد والتقييم والوعي بما تحتضنه مختلف المعلومات من رسائل وتوجيهات ظاهرة ومستترة ، وكلها يتطلب مهارات وقدرات وقيماً وأخلاقيات ولغات غير اللغة القومية . ومن هنا كان تعليمنا الجامعي وما قبل الجامعي متجهاً للمنافسة العالمية ، في إطار من اعتبار الثقافة القومية والرؤى المستقبلية لمنتج تعليمي للألفية الثالثة .

لقد جاءت استراتيجية الإصلاح التعليمي الجديدة في مرحلة ما قبل التعليم الجامعي استراتيجية مستقبلية ، تؤكد أن التعليم أمن قومي لمواجهة تحديات المستقبل ، ومن أجل التنمية البشرية للتمكن من دخول فاعل إلى المنافسة العالمية . وعليه .. فقد ركزت على مجانية التعليم ، والوحدة الوطنية ، والتعليم المتميز للجميع ، ورعاية الطفولة باعتبارها دعامة المستقبل ، والحفاظ على الهوية والتماسك الاجتماعي ، وتعميق الولاء والانتماء ، وتعميق الديمقراطية .

كما أن الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي الصادرة عن المؤتمر القومي للتعليم العالي فبراير ٢٠٠٠ م حددت الأهداف الاستراتيجية لتطوير التعليم

الجامعى فى التكوين المتكامل علمياً وتقنياً وفكرياً وثقافياً ، والتنمية المستمرة للموارد البشرية المصرية بما يتناغم مع مطلوبات العصر وتقنياته ، وبما يهيئها للمشاركة الفاعلة فى تنمية موارد المجتمع وتحقيق نموه ودعم قدراته ، وتوظيف البحث العلمى وتنمية القدرات العلمية واستحداث تقنيات تسهم فى حل مشكلات المجتمع وإحداث التنمية القومية ، وتعظيم دور مؤسسات التعليم العالى كمراكز تعليم وتنقيف وتنوير لمصر وأفريقيا والأمة العربية والإسلامية ، مع تأكيد الهوية والحفاظ على الانتماء القومى ، وتطوير نظم التعليم وقواعده ، بما يتيح فرص التطبيق الواعى للتعليم المستمر والتعلم مدى الحياة .

٣- تحفظات على المغالطات التربوية :

تتردد فى الأوساط التربوية الأكاديمية أفكار مغلوطة ومفاهيم خاطئة عن التعليم ، وكلها يعكس عدم الوعى بالتجديدات التربوية المتسارعة التى تشهدها مسيرة التعليم وتطوره ، والنقلة النوعية التى تشهدها مؤسسات التعليم المصرى مدارس وجامعاته على حد سواء ، والتى تعكس مفهوماً جديداً ، التعليم بوابه الألفية الثالثة ، وقمة أولويات التنمية المجتمعية الشاملة حتى يكون الإنسان أداة التنمية وغايتها ، وحيث جعلت إصلاح التعليم وتطويره المشروع القومى الأكبر لمصر حفاظاً على الأمن القومى ، وحيث أصبح تطوير التعليم وتحديثه هما قوما ، وقضية تنموية فى المقام الأول شارك فيها ويشارك مختلف أجهزة الدولة وقطاعات المجتمع ، وكافة المعنيين بقضايا التنمية البشرية من مختلف المواقع والتخصصات من أجل بلورة رؤية قومية واضحة ومحددة لمستقبل التعليم فى مختلف مراحله ونوعياته .

وهذا الوضع يلقى عبء الشرح والتفسير والتوضيح والتنوير على عاتق خبراء التربية المنشغلين بالخدمة العامة ، والمهمومين بقضايا التربية والتعليم ، والمشاركين فى مسيرة تطوير التعليم ، مؤتمرات ولجانه ، دراساته وبحوثه ، ومؤسساته ، ومعالمه وتوجهاته .

إن من المغالطات التربوية التى يطلقها بعض التربويين، دون دليل على صحتها، تصوير بيئة التعليم التى تحكم السواد الأعظم من مدارسنا وجامعاتنا بأنها بيئة تسلطية

بدءاً من تنظيم اليوم الدراسي والجدول المدرسي ، وطرق التدريس ومصادر المعرفة المستخدمة ، والمستويات المعرفية المتضمنة في الامتحانات ، ونظم القبول بمراحل التعليم العام والفنى والعالى ، وممارسة الأنشطة التعليمية والصلة بالبيئات المحلية وأوضاع الاتحادات الطلابية . وهو قول لا يتفق مع الواقع ، حيث إن التعليم بكافة مستوياته رؤية قومية منفتحة على المجتمع مفكره ومؤسساته وأحزابه ونقاباته وخبراء الاقتصاد والتعليم والسياسة والاجتماع على حد سواء . وهو أمر تشهد به المؤتمرات القومية التى هى آلية أساسية من بين آليات تطوير التعليم فى مراحل التعليم المختلفة ، بدءاً من التعليم ما قبل الجامعى ووصولاً إلى التعليم الجامعى والعالى .

ومن المغالطات التربوية قولهم إن جوهر مناهج التعليم بما فى ذلك أساليب التقويم والأنشطة التعليمية ، وتوظيف الوسائط التعليمية تقليدية تعتمد بصورة أساسية على التلقين من جانب المعلم والحفظ والاستظهار من جانب الطلاب ، وتكاد أن تقتصر مصادر المعرفة فيها على المعلم والكتاب المدرسى المقرر ، كما أنها تنطلق من عدم الثقة فى نزاهة المعلم وحسن تقديره ، ويتم استخدام وسائط التعليم والأنشطة التعليمية بصورة شكلية ومحدودة . وقد نسي هؤلاء أو تناسوا ثمرات مسيرة التطوير، والتى تمثلت فى ثورة فى : المباني المدرسية ، والمناهج الدراسية ، والتقنيات التى اقتحمت المدرسة المصرية ، وتدريب المعلمين داخل مصر وخارجها .. والتى توجت بأن أصبح التعليم للجميع تطوراً فى الكم ، والتعليم للتميز والتميز للجميع تطوراً فى الكيف ، ورعاية المتفوقين والموهوبين ، والتطوير التشريعى والمؤسسى وإعادة هيكلة المنظومة القومية للتعليم العالى ، وتطوير النظم والبرامج والمواد والتقنيات التعليمية وقدرات أعضاء هيئة التدريس والدراسات العليا والعلاقات مع قطاعات الإنتاج والخدمات وتعميق آليات الأنشطة الطلابية ، وإنشاء مراكز التميز العلمى والبحثى ، وتقويم الأداء فى ظل نظام الجودة الشاملة .

ومن المغالطات التربوية التى تحظى بالهش والنش مراراً وتكراراً أن الدروس الخصوصية تمثل الجانب الأكبر من الإنفاق الأسرى على التعليم ، فى جميع مراحل ونوعيات التعليم، بل يكاد أن يقترب الإنفاق الأسرى على التعليم من الإنفاق الحكومى. وما يستوجب التأكيد هنا أن قيادات التعليم ، والتعليم العالى تسعى جاهدة إلى العناية بالكيف والكم معاً فى التعليم ، وأنها تسعى لخفض درجة القلق التى يعانى منها الآباء

والتي تنعكس على الأبناء ، حيث يفرض الآباء على أبنائهم هذه الدروس الخصوصية والتي تجابه من قيادات التعليم بالحسم والحزم معاً ، وبإعادة ثقافة الانضباط إلى المدارس والجامعات وبإعادة مفهوم أن التعليم للحياة وليس التعليم للامتحانات ، وتلك مسألة مجتمعية أكثر منها مسألة تعليمية تربوية .

ومن القضايا المغلوطة تربوياً تحميل مؤسسات التعليم وحدها انحدار بعض القيم الأخلاقية وتدنى السلوك لدى بعض الطلاب ، وأن مناهج التربية الدينية الإسلامية والمسيحية لا تحتسب درجاتها ضمن التقويم النهائى للطالب ، وأن هناك ضعفاً فى إسهام التعليم فى قضية الوحدة الوطنية . وقد نسى هؤلاء أن التعليم القومى يقدم القدر المناسب والمشارك من المعلومات والمفاهيم والقيم والسلوكيات الدينية ، وأن مناهج التربية الدينية قد اختصت بجانبى العقائد والعبادات ، على حين سمحت للمواد الدراسية الأخرى أن تشاركها بتناول جوانب الأخلاق والسلوك والمعاملات ، وأن تنمية المهارات والقيم والقدرات والاتجاهات لا رعاية الدرجات والعلامات والتقدير هي غاية التعليم فى مدارسنا وجامعاتنا .

ويتحدث بعضهم عن غياب الأنشطة التربوية والاجتماعية والفنية عن مدارسنا وجامعاتنا ، كما أشارت إلى ذلك نواتج تحليلهم للمناهج والمقررات الدراسية ، ويرون أن ذلك فى مقدمة النقاط الفارقة بين المناهج التقليدية والمناهج الحديثة . ويأتى خطأ هذا الحكم نتيجة عدم تمييز هؤلاء بين مناهج الدراسة فى بداية التسعينيات من القرن العشرين وما قبلها ، حيث أصبح للمناهج المطورة ٣٠ % من حجم التقويم والتدريس للأنشطة جميعها ، كما أنه فى هذه الفترة الخصبة المتميزة فى مسيرة تطوير التعليم المصرى ظهرت وظائف نائب رئيس الجامعة للمجتمع وخدمة البيئة ، وكلاء كليات الجامعة المختصين بهذا الجانب الثرى ، الذى تسانده رعاية الشباب بأنشطتها ومسابقاتها وندواتها واتحادات الطلاب طوال العام الدراسى . ويحمل بعضهم على الجامعات والمدارس بسبب بعدها عن المجتمع المحلى ، وأن هذه الصلات تكاد تكون محدودة رغم أهميتها وجدواها فى تفعيل أهداف المؤسسات التعليمية وتطوير المجتمع علمياً وتقنياً . وللرد على ذلك نورد بعض الصلات والمتمثلة فى مجالس الآباء والمعلمين ، وصدور قرار وزارى يعطى مجلس الآباء الحق فى متابعة العملية التعليمية من بدايتها إلى نهايتها ، وهو القرار رقم ٤٦٤ لسنة ١٩٩٨ م ، وكذلك

التجربة الإنتاجية التى تقوم بها بعض المدارس والجامعات فى مسيرة محو الأمية والاحتفالات فى المناسبات القومية والمجتمعية والرحلات والزيارات والمواسم الثقافية ودعم المسيرة المباركة لمهرجان القراءة للجميع ، والأنشطة الصيفية فى مدارسنا وجامعاتنا وأنشطة الطلاب فى مجال الخدمة العامة ، وأنشطة مراكز الخدمة العامة والمراكز ذات الطبيعة الخاصة وتعاقباتها لدراسة بعض الأبعاد والقضايا الاجتماعية والعلاجية ، والمشاركة فى اللجان والأعمال الاستشارية والبحثية ، ومشاركة بعض الشخصيات العامة فى مجالس الجامعات ، والمؤتمرات القومية التى تحتضن ممثلين للنقابات المهنية ورجال الأعمال وأعضاء من المجالس النيابية ومجلس الشعب ومجلس الشورى ، بل ودراسة وتدريب الطلاب فى مجالات معينة كأحد متطلبات دراستهم أو تخرجهم ، ناهيك عن التبرعات والإنجازات ، التى يقدمها رجال الأعمال الشرفاء إلى المؤسسات التعليمية ، وكلها أمور جوهرية تميز التعليم المصرى فى المنطقة الشرق أوسطية .

ومن قبيل تصحيح المفاهيم المغلوطة ، وإثراء الوعى التربوى نذكر صدور القرار الوزارى بتحريم العقاب البدنى ومعاقبة من يقوم به من المعلمين ، ورعاية تعليم الإناث وتعميم المدارس ذات الفصل الواحد ، وإنشاء وظيفة الإخصائى النفسى رعاية للمراهقين والمراهقات ، ومد مرحلة الإلزام والتعليم الأساسى إلى (١٥) عامًا لسد ثغرة عمالة الأطفال ، وعودة الصف السادس الابتدائى تثميرًا لقدرات ومهارات ومعلومات وقيم الإنسان المصرى ، وعدم مطالبة اليتامى والفقراء بتسديد الرسوم الضئيلة المدرسية وتسليمهم الكتب الدراسية مجاناً وهى التى - أى الكتب المدرسية - سبقت وفاقّت كثيراً من الكتب المدرسية فى المنطقة العربية مضموناً وإخراجاً ، وإرسال المعلمين إلى بعثات فى دول متقدمة علمياً وتعليمياً ، وكذلك السعى الحثيث نحو الزيادة المطردة فى أجور المعلمين . ناهيك عن توافر الحرية الأكاديمية فى جامعاتنا ومدارسنا ، والثقة فى المعلم والسعى نحو مزيد منها بإسناد مساحة كبيرة من التقويم لأحكام وتقديرات المعلمين ، وتطوير وتحديث وميكنة المكتبات الجامعية والمدرسية ، وفتح مجالات الحوار الدائم مع قيادات التعليم والمعلمين والأدباء عبر الفيديو كونفرنس ، ومحاربة الدروس الخصوصية حماية للأسر الفقيرة ، والحسم فى مسألة الغش فى الامتحانات حتى تم تحجيمه ، والمساواة فى التعليم بين المرأة والرجل

ومحاربة الجسوية في كافة الأنشطة التعليمية والكتب المدرسية ، ورعاية الموهوبين وتفعيل مسيرة البحث التربوي والأكاديمي ، ومحاصرة الأمية الأبجدية ، وتحقيق تكافؤ الفرص في الإنفاق والرعاية وتوزيع الكفاءات والقيادات على المؤسسات التعليمية في الريف والمدينة على حد سواء ، وسد الأبواب الخلفية للالتحاق بالجامعات ، بل والسعى نحو الارتفاع بمستوى خريجي الجامعات الخاصة بتحديد القبول بنسبة ٨٠ % فأكثر ، والتوسع في التعليم الخاص مع الإشراف الكامل على المدارس والجامعات الخاصة ، وكذلك الإشراف على التعليم الأجنبي في مصر والمتابعة الجادة والصارمة أحياناً لهذا النمط التعليمي . وما يتناساه بعضهم أن تعليمنا يتميز بالرؤية القومية ، والسياسة الديمقراطية ، وتكافؤ الفرص ، والتوجهات المستقبلية ؛ الأمر الذي جعل التعليم المصري في مدارس وجامعاته يقترب في مكانه ومكانته من المنافسة العالمية .

والسؤال الآن هو : لمصلحة من يتوقف طلاب الثانوية العامة عن الانتظام في الدراسة ؟ ولمصلحة من ترتفع نسب الغياب عن المدرسة الثانوية بشهادات طبية وهمية ؟ ولمصلحة من يتدخل بعض الآباء لإهدار ٢٢,٤ مليار جنيه مصري ، تقدمها الدولة للإنفاق السنوي على التعليم ، ناهيك عن تكاليف بناء ٣٠ ألف مدرسة حديثة ، يعمل بها مليون معلم من المعلمين المصريين الأكفاء ، ولمصلحة من هذا التلوث التربوي بعد أن أصبح التعليم للجميع تطوراً في الكم ، والتعليم للتمييز ، والتمييز للجميع تطوراً في الكيف ؟ ولمصلحة من يتبنى هؤلاء الآباء مفاهيم مغلوطة بأن التعليم في البيت مردوده التربوي أفضل ؟ وماذا يحرك هؤلاء الآباء نحو إعاقه نظام التعليم : هل هم مدرسو الدروس الخصوصية وأصحاب المصالح الفئوية والشخصية ؟ أو سلبية بعض الآباء تجاه المدرسة والمعلم ؟ أو الموضة والتقليد الأعمى لأبناء مدللين أبائهم من أصحاب الأصوات العالية ؟ أم هي سطوة الأبناء وخنوع الآباء ؟ أم هو فقر الفكر عن التعليم الرسمي ؟

وإذا كان التعليم المصري رؤية قومية .. فمن واجب التربويين تصحيح المفاهيم المغلوطة ، وتوضيح القيم التربوية الربحية التي تترتب على هذا التلوث التربوي . وهنا لابد من وقفة وتساؤل : لماذا يعزل معظم أساتذة التربية أنفسهم عن المشاركة ، ودعم المفاهيم التربوية الحديثة التي تتبناها وزارة التربية والتعليم ؟ هل مرد ذلك فقر الفكر التربوي أو هو الانعزال عن الواقع التربوي والتعليمي ومسيرة التطوير المتجدد

دائمًا ، والتي تجسر الفجوة بين النظرية والتطبيق ؟ أو هو انغمار التربويين فى الفكر النظرى وعدم ارتباط كليات التربية بالمجتمع واقعه وتوقعاته ؟ أو هو انشغال عمداء كليات التربية وقياداتها فى أمور روتينية تتصل بمشكلات الإدارة طلابًا وأساتذة وعاملين ، وتحويل كليات التربية إلى مدارس للمعلمين لإعدادهم بمناهج لم تتطور مع الزمن ؟ وأين مشاركة لجنة القطاع فى تطوير كليات التربية ، وفى تجسير الفجوة بين كليات التربية ووزارة التربية والتعليم بمدارسها مزارع الفكر الديمقراطي والحقل التربوى ، الذى نختبر فيه الفكر التربوى والنظريات النفسية للتعلم و للتعليم الحديث ؟ ثم أين أدوار ومشاركات وفعاليات المراكز العلمية التابعة لوزارة التربية والتعليم وخاصة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ؟ إن الطالب الذى لا ينتظم فى الدراسة بنسبة لا تقل عن ٨٥% من عدد أيام الدراسة الفعلية لن يسمح له بدخول الامتحان فى نهاية العام ، حيث يتم فصله من المدرسة والنظر فى إعادة قيده .

ويأتى حرص القيادات التعليمية على ضبط العملية التعليمية بانتظام الطالب فى الدراسة وتواجده فى المدرسة - من المسؤولية فى المحافظة على السلوك التربوى السليم ، وصون هؤلاء الطلاب من التردى فى مفاهيم مغلوطة يأتى فى مقدمتها إهدار المال العام ، والأثنية ، وعدم تقدير جهود المعلمين ، والتقليد الأعمى ، والتدليس فى الشهادات الصحية ، وإهدار قيمة النظام ، ومفهوم المساواة بين الطلاب ، والتعالى على الأقران ، وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة ، وتدليل الأبناء .

إن البدائل والحلول المطروحة لإدارة أزمة عدم انتظام الدراسة من قبل طلاب الثانوية العامة تتطلب :

- مشاركة التربويين والإعلاميين فى تصحيح المفاهيم التربوية ، وبيان الآثار السلبية التى تنعكس على المُتعلم والمعلم والعملية التعليمية ، من جراء هذا السلوك المرفوض .

- تشكيل لجنة لإدارة هذه الأزمة ، تتشكل من مجلس الآباء والمعلمين فى كل مدرسة على حدة لوقف هذا النزيف التربوى .

- مناقشة الطلاب وإقناعهم بجدوى الانتظام فى الدراسة داخل المدرسة ، ومشاركتهم فى وضع الجدول المدرسى وانتقاء أساليب التدريس المناسبة والتقويم والامتحانات المستمرة ، التى تقف الآباء على مستوى تحصيل الأبناء شهرياً .

- مساءلة مدير المدرسة والمعلمين عن نسب الغياب أسبوعيًا بواسطة لجنة المتابعة من قبل الوزارة ، باعتبار أن انتظام الدراسة مؤشر على جودة التعليم وقيام المدرسة بدورها .

- قيام المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي بدور فاعل في دراسة علمية ميدانية تحدد حجم الظاهرة ، وأسبابها ، ووسائل لعلاجها ، واستخدام أسلوب دراسة الحالة للمدارس التي تعاني من هذا التلوث التربوي .

- المتابعة الجادة والدورية للمناطق التعليمية من قبل قيادات الوزارة ، وباستخدام الفيديو كونفرنس للحوار والنقاش حول الحلول الفورية ، ووضع الوسائل الكفيلة بتفادي الأزمة مبكرًا ، عملاً بمقولة " الوقاية خير من العلاج " .

إن تطبيق نسبة الحد الأقصى للغياب هو شرط صلاحية أو شرط تأهيل لدخول الامتحان آخر العام . وتطبيق القانون أخذ في اعتباره الحالات الخاصة والمرضية . فالطالب الذى تحتّم عليه ظروفه المرضية غيابًا يتجاوز ما حدده المشرع نوقف قيده لإعفائه من شرط التأهيل ، ويسمح له بدخول الامتحان من الخارج حرصًا على مستقبله . وإذا اقتضى الأمر فإن الطالب المريض يتم امتحانه من خلال لجنة خاصة فى المستشفى ، وكذلك الطالب الذى يريد الانتظام فى الدراسة داخل مدرسته ، عليه أن يقدم طلبًا بذلك إلى إدارة المدرسة ؛ حتى يتم إيقاف قيده ولا تضيق عليه فرصة أداء الامتحان آخر العام .

إن المتابعة الميدانية المستمرة كشفت عن أن مدارس ثانوية حكومية تعاني من ظاهرة غياب الطلاب وانخفاض نسبة الحضور بها ، وباستقصاء هذه الظاهرة ودراستها اتضح أن الدروس الخصوصية هى العقبة أمام تنفيذ القانون وانتظام الدراسة فى المدارس الثانوية ؛ حيث اتجه هؤلاء الطلاب إلى الارتباط بمواعيد الدروس الخصوصية التى قد تتعارض مع مواعيد المدرسة ، كما اتضح أن التأمين الصحى هو المنفذ للحصول على الشهادات ، التى تصدر عن القومسيون الطبى .

وإذا كانت وزارة التربية والتعليم حريصة على تفعيل قوانين التعليم ، والحفاظ على المخصصات المالية ، والحفاظ على هيبة المدرسة ومديرها ومعلميها ، والتقليل

من التلوث التربوى والدروس الخصوصية .. فإن الوزارة حريصة أيضًا على تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلاب ، فلا داعى أن يحجز طالب مكانه فى مدرسة ثانوية حكومية ولا يستفيد منه ، لذلك فمن الأجدر أن يستفيد بهذا المكان طالب آخر ، لم يصبه الدور فى التنسيق عند الالتحاق بالمدارس الثانوية العامة .

إن ضمان وسلامة وجدية تطبيق القانون مسئولية مشتركة بين الآباء والمعلمين ، ومديرى المدارس الثانوية وأطباء وزارة الصحة ، بل إن أساتذة التربية وعمداء كليات التربية وكتيبة الإعلاميين مسئولون مسئولية أساسية عن طريق إثراء الوعى التربوى بين فئات الشعب ، على اختلاف مستوياتها وطبقاتها ، والتخلى عن الفكر التربوى التقليدى والمنغلق .

إن رحلة التقدم لن تكتمل بغير إطلاق قدرات الإنسان ، وتحويل أكبر عدد من أبناء هذا المجتمع إلى مشاركين بالعمل فى زيادة الإنتاج والارتقاء بجودته . وتلك هى المهمة الأولى من المهام الجسام العديدة ، التى لم يزل علينا واجب أدائها وسبيلنا إلى هذه المهمة أن نعيد النظر فى مفاهيمنا ودور مؤسسات التعليم والتدريب ، التى هى فى الحقيقة مؤسسات اجتماعية ينبغى أن تكون لها الأولوية الأولى فى حساب برامجنا الاستثمارية . ومن هنا كان التعليم رؤية قومية ، وأصبح التعليم للجميع تطوراً فى الكم، والتعليم للتميز والتميز للجميع تطوراً فى الكيف لتحسين فرص التعليم ، والتنمية المهنية المستدامة التى تسهم فى إفراز تعليم متميز ، والديمقراطية التى توفر المناخ الملائم لإنشاء الأجيال المتميزة ورعاية الموهوبين والنهوض بهم ، واكتشافهم فى مراحل الطفولة المبكرة ورعايتهم حتى تنمو مواهبهم ، ودعم البنية الأساسية للتكنولوجيا والإفادة من معداتها الحديثة واستخدامها استخداماً مثمرًا ، واستخدام القنوات والبرامج التعليمية لخدمة المواد الدراسية . وكلها مؤشرات للإصلاح التعليمى جاءت فى إطار ثورات ثلاث : ثورة فى إنشاء المباني المدرسية ، وثورة فى المناهج الدراسية ، وثورة فى اقتحام التكنولوجيا للمدارس المصرية ؛ لمواجهة تحديات العولمة ولتصنيع وهندسة إنسان جديد للألفية الثالثة .

وفى إطار هذه الإنجازات التعليمية التى تمت ، تناثرت بعض الأصوات العالية من قبل أصحاب التربية التقليدية والأفكار الماضوية التى تنادى بعودة ضرب التلاميذ

فى المدارس ، بل أنهم ربطوا بين إدارة الفصل الدراسى وانضباطه وإعادة الهيئة إلى المعلمين ، وضرورة إلغاء قانون ضرب التلاميذ فى مدارسنا الحديثة ، متناسين أن أبناؤنا وبناتنا خلقوا لجيل غير جيلنا ولزمان غير زماننا ، وأنهم يتطلبون تربية حديثة تقوم على أسنة الإنسان واحترام المتعلم ، وتثمين مهارته وقدراته وتربية ضميره وأعماقه ، فى إطار قوانين نفسية وتربوية ونتائج دراسات وأبحاث وتجارب عالمية ومحلية تربوية وتكنولوجية ؛ لتحسين نوعية الإنسان فى عصر العولمة والعلم والمعلوماتية .. عصر التنافس بين الدول الذى هو فى جوهره تنافس نوعية التعليم ، الذى يشكل ويصنع إنساناً جديداً لمجتمع جديد ، ولتتميمته تنمية شاملة متكاملة جسيماً وعقلياً وروحياً وفنياً وذوقياً وثقافياً وتعليمياً .

إن الضرب معاملة لا إنسانية تسبب الكبت النفسى والكف ، وتكسب المتعلم سلوكاً عدوانياً ، وسلبية تجاه المعلم والمادة الدراسية التى يقوم بتعليمها ، بل وكراهية المعلم ومادته والمدرسة نفسها ، وهو سلوك يتناقض مع القاعدة التربوية التى أيدتها ودعمتها البحوث والدراسات النفسية والتربوية الحديثة أنه " لا تعلم دون دافعية " ، وأن الضرب كف موقوت ، يترتب عليه استرجاع تلقائى وخبرة مؤلمة تعوق التعلم ، وتحد من القدرة على الاستيعاب ، ويفقد المتعلم التوازن النفسى والهدوء ، الذى هو شرط أساسى فى التحصيل الدراسى السوى .

والضرب إيذاء بدنى يقتل فى المتعلم القدرة على التفكير وإبداء رأى ومحاولة الاجتهاد وسلوك المشاركة والتفاعل مع زملائه ومعلميه ، ويساعده على اكتساب سلوك الانطواء والأنمالية والعزلة و المسائرة لا المغامرة والتماهى ، حيث إن العدوانية والعنف فى التعليم يصلح لتربية المقهورين ، وهو ضرب من التربية القمعية وتربية القطيع ، لا تربوية الفريق الذى يتبنى فكراً جديداً يقوم على التمايز بين المتعلمين ، كل حسب مهارته وسرعته وخبراته وقدراته وميوله واتجاهاته .

والضرب يقتل الإبداع ويسد شرايين الابتكار ؛ لأن صناعة المبدعين تتطلب البهجة والحرية والتسامح فى التفاعل الصفى واللاصفى مع الطلاب ، بل إنه يتطلب الإثابة والتشجيع والحفز والحوار والعصف الذهنى وثقافة التفاوض ، وكلها استراتيجيات ضرورية لتشكيل بيئة تعليمية ثرية ، تصقل الإبداع وتثميه وترحب بالطلاب المبتكرين والمبدعين .

إن إدارة الفصل الدراسي فن وعلم ، فمن الناحية الفنية تعتمد هذه الإدارة على شخصية المعلم وأسلوبه في التعامل مع الطلاب في قاعة الدراسة وخارجها ، فهل شخصية المعلم جذابة مرنة ذات سلوكيات مهذبة رفيعة ؟ وهل هو مؤمن برسائلته التربوية ويحب عمله ؟ وهل يعامل طلابه معاملة حسنة مهذبة كريمة ، ويشجعهم على التعلم ، ويحفزهم على التميز والإنجاز والإبداع ؟ وهل يتحلى بسعة الأفق ، ورحابة الصدر وروح الفكاهة والدعابة؟ وهل يجمع بين اللين والحزم والتوجيه السديد واحترام الطلاب ؟ وهل يعي أدواره مربياً ومعلماً وصديقاً ، بحيث يسهم في تمكين الطلاب من التعلم ويصقل طاقاتهم الإبداعية الكامنة ؟ إن إدارة الفصل لا تتحقق بالعصا والعدوان والعنف ؛ فإدارة الفصل علم له قوانينه وإجراءاته ومكوناته وسلوكيات معلميه وخططه وأساليب تنفيذها ؛ مما يتيح فرص الاستغلال الأمثل للوقت المخصص للتعليم وزيادة مستوى التعليم والتعلم .

إنه ليس بالعصا يتعلم الطلاب ، وليس بالعصا تكون إدارة الفصل أو حسن التعامل مع الطلاب ، أو تحقيق دافعيتهم ، أو الاحتفاظ بنشاطهم وفاعليتهم طوال اليوم الدراسي ، فالتعليم بهجة ، والألفة والمحبة والحوار والتفاوض شروط ضرورية لتشكيل بيئة تعليمية تعلمية نقية فيها الانضباط والمشاركة الواعية وتبادل الخبرات ، ولذلك بات على المعلمين التقليديين والمؤمنين بأن العقاب سبيل التعليم الناجح أن يغيروا مفاهيمهم المغلوطة ، والتي تتناقض مع أساسيات ومبادئ وشروط التعليم والتعلم الناجح المثمر ، والتي من أهمها :

- وضع توقعات إيجابية عالية لجميع الطلاب ، حتى يؤدي الطالب واجباته بأفضل مما تتاح له قدراته . ومن أهم الرسائل الموجهة إلى الطلاب : جميع الأنشطة المدرسية مهمة ، ويمكنك تحقيق النجاح بغض النظر عن ظروفك الصعبة ، وثقتي فيك كبيرة ولن أتخلي عن مساعدتك وإرشادك.

- ممارسة عادات الدراسة في أثناء اليوم الدراسي ؛ خاصة إنجاز الواجبات والتكليفات المدرسية ، واستغلال أوقات الفراغ في نشاط منتج ، ووضع قائمة يومية بالدروس التي يجب أن ينجزها الطلاب استعداداً لدرس جديد، أو تثبيتاً لمهارات درس سبق شرحه ودراسته .

- وضع قائمة بالإجراءات المحددة الواجب القيام بها فى الفصل ، لتحقيق بيئة تعليمية أكثر انضباطاً ونظاماً ، الأمر الذى يتطلب إرشادات أساسية يتبعها الطالب إذا ما أراد شيئاً ما ، وهذا الذى يتيح يوماً دراسياً أكثر إنتاجية .
- تحديد شروط التعامل بين الطلاب بعضهم والبعض الآخر ، وبينهم وبين المعلم ، وشروط أخذ الدور فى الحديث والمشاركة أو طرح السؤال . وهذا يتم عن طريق اتفاق مسبق بين المعلم والطلاب فى أوائل العام الدراسى ؛ مما يسمح بوضع معايير لطلاب شاركوا فى وضعها وتحديدها ، ومن أهمها : اصغ عندما يتحدث غيرك ، احترم الأشخاص الآخرين ، استعمل لغة مناسبة ، تعاون مع غيرك ، ارفع يدك مستنداً إذا أردت المشاركة .
- الطلاب الذين لهم أهداف واضحة تقل عندهم احتمالات سوء السلوك . ويمكن وضع أهداف لكل طالب على حدة أو مع الفصل ككل محددة وواضحة ومتفق عليها من الجميع ، شريطة أن يحصل كل طالب على تغذية راجعة فورية وشاملة ومفصلة، وهى وسيلة لتشجيع الطلاب وإرشادهم .
- تدخلات المعلم الإيجابية عن طريق التوجيه غير المباشر باستعمال عبارات مهذبة ، مثل : أنا أحب كذا .. أو النظرة ذات المعنى دون التحدث مع الطالب، أو الوقوف بالقرب من الطالب الذى يتصرف بصورة غير لائقة ، أو مناقشة الطالب بعد انتهاء الدرس مراعيًا ظروفه الشخصية والاجتماعية. دون اللجوء للإجراءات الجزائية أو العقاب اللفظى أو الإدارى . والأمر يعود إلى تمتع المعلم بعلاقات شخصية وألفة مع طلابه .
- السلوك غير السوى يصدر من الطالب ، إذا افتقد المعلم صفة من الصفات التالية : العدالة بين جميع الطلاب ، والتمكن من المعلومات والمهارات ، وسعة الثقافة ، وإتقان العمل ، والتمتع بشئ من الدعاية ، ومعاملة الطلاب باحترام ، ومشاطرة الطلاب مشاعرهم ، والتغاضى عن السلوك السلبى غير المعتمد ، والاستماع إلى أسئلة وحوارات الطلاب ، وتعزيز الشعور بروح الجماعة ، والتواصل مع أولياء الأمور .

وتبقى كلمة وهى أن التعليم علم له أصوله وأساسه وقواعده ، وأن هذه وتلك تتغير وتتطور بتطور علم النفس التعليمى وقوانين التعلم ، ومفاهيم الصحة النفسية ، والتقدم العلمى والتكنولوجى وتطور أهداف التعليم وفلسفته ، ولعل أهم من ذلك كله تغير الذهنية وتقبل الآراء الأخرى ، فأنا وأنت لسنا أفضل من غيرنا إلا بقدر ما نقدم للآخرين من فكر صائب ورأى علمى ؛ حتى نضع لبنة فى صرح التعليم على طريق المسيرة غير المتناهية لإصلاح التعليم . إن السؤال الذى يواجها هو كيف نستثمر جهد المعلم ووقته ونثمر مهارات المتعلم وقدراته وميوله وعاداته واتجاهاته ، فى إطار تعليمى تربوى ، قوامه البهجة والحرية والتسامح من أجل تنشئة جيل جديد لمجتمع جديد ؟

إن توفير الانضباط بين الطلاب فى قاعات الدرس ، لتحقيق أهداف التعليم والتربية بكفاءة مشكلة تواجه قيادات التعليم والمعلمين والآباء والطلاب أنفسهم ، إنها تستهلك الوقت والجهد ، بل وتهيئ المناخ لاستنابات عادات سلوكية غير مقبولة لدى بعض الطلاب ، سواء أكانت بتأثير الإعلام المحلى أم الإعلام الفضائى عن طريق التوحد والتقمص لسلوك مستورد وعبارات ومقولات مستهجنة ونماذج هابطة لا تتفق مع ثقافة الانضباط ، التى هى الشغل الشاغل للمدرسة الحديثة والبيوتات الواعية على السواء ، وحيث تشكل ثلوثاً تربوياً قيمياً سمعياً وبصرياً .

إن أدوار الآباء والأمهات تسبق أدوار المعلمين والإداريين فى استخدام ثقافة الحوار مع الأبناء والبنات منذ اليوم الأول فى العام الدراسى ؛ فالمتعلمون مسئولون أمام آبائهم فى تعرف الأهداف المنوطة بهم ، الأهداف القريبة المرتبطة ببرامج الدراسة اليومية والأسبوعية ، والأهداف البعيدة المرتبطة بالإنجاز الدراسى طيلة العام ثم تحديد هذه الأهداف ومتابعتها وغرس مفهوم الاحترام والتقدير للمعلم والمعلمة الأب البديل والأم البديلة ، وتنمية الثقة فى النفس وفى الآخرين ، وتحمل المسؤولية ، واحترام الذات ، وتقدير مفهوم الحرية ، والتميز بين الحرية والفوضى على أساس المسؤولية " أنت حر وأنت مسئول " و " أنت حر ما لم تضر " . والمسؤولية تتطلب الاعتماد على الذات فى الاستذكار وإنجاز الواجبات والتكاليف المدرسية اليومية ، وتعاون الكبار مع الصغار داخل البيت من آباء وأمهات وأخوة وأخوات مع من هم أصغر سناً بالإرشاد والتوجيه وغرس الثقة فى القدرة على الإنجاز ؛ حتى يصبح البيت حضناً اجتماعياً للإثابة والتشجيع المستمرين .

إن كسب ود الطلاب واحترامهم عن طريق الحوار الإيجابي لا يقتصر على البيت ، بل إن ذلك يمتد إلى المدرسة عن طريق الألفة والمودة والرحمة وضرب الأمثلة بالناجحين والمتفوقين ، وحماسة المعلم وعلمه وخلقه الكريم أدوات أساسية لتحقيق الألفة باستخدام الكلمات والإشارات والإحياءات المشجعة والمناسبة ، حيث تقدم في الوقت الملائم بالقدر الملائم .

إن ديمقراطية التعليم داخل الفصل الدراسي هي سفينة الأمان نحو الوصول بالمتعلم إلى أهداف الدرس بفاعلية وكفاءة ، إنها تتطلب من المعلمين معرفة أسماء المتعلمين واحترامهم وتقدير أسئلتهم وإعطائهم مساحات أوسع من الحرية في المشاركة داخل الدرس وإبداء الرأي ، والتفسير ، والتعليل ، والنقد والتطبيق والربط والموازنة والتدقيق ، وإصدار الأحكام ، واحترام الرأي الآخر ، بل والمشاركة في إدارة الفصل عن طريق مجلس الفصل وعقد المسابقات وإقامة الحفلات والرحلات والزيارات ، والأنشطة اللاصفية وأصدقاء المكتبة وجماعة الصحافة والتمثيل والخطابة والمناظرات ... وكلها أنشطة مدرسية توفرها القيادات التعليمية للممارسات الطلابية لتفعيل العملية التعليمية ، ناهيك عن التمييز بين الطلاب على أساس الفروق الفردية بحيث تتم رعاية الطلاب حسب قدراتهم ومهاراتهم واهتماماتهم واحتياجاتهم وميولهم . وتنمية الخبرات أكثر من تنمية المعلومات " قدرهم خبرة خير من قنطار معلومات " وربط المتعلمين بالبيئة وحل مشكلاتها ، وربط الدرس بما تنتجه وسائل الإعلام مسموعة ومرئية ومقروءة لربط المدرسة بالحياة ؛ حتى يصبح التعليم من أجل الحياة لا التعليم من أجل الامتحانات . ومن خلال كل هذا لابد من غرس مفاهيم جديدة عن الحق والواجب والسلوك الجيد وأدوار الطالب المتميز ، واللغة المقبولة والتصرفات المقبولة . وهنا لابد من تحقيق الشراكة بين البيت والمدرسة ؛ من أجل توفير ثقافة الانضباط في بيئة تعليمية ثرية قوامها البهجة والتسامح والحرية لتصنيع وهندسة طلاب مبدعين للألفية الثالثة .

وبعيدا عن قرارات الغرف المغلقة ، وتوظيفاً لنتائج البحث العلمي ، وفي إطار أن السياسة التعليمية تتسم بالديمقراطية .. فقد تم طرح مفهوم تربوي حديث مؤداه إلغاء اختبارات نهاية العام الدراسي لجميع صفوف النقل في المراحل التعليمية المختلفة، على أن يكون النقل من صف دراسي إلى صف دراسي آخر تلقائياً آلياً ، مع

الإبقاء على امتحانات شهادات الصفين الثالث والسادس الابتدائيين والشهادة الإعدادية والثانوية العامة .

وفى إطار تفعيل هذا المفهوم التربوى الحديث ، والتوعية بدلالاته الصحيحة ورسم حدوده وقواعده وشروطه ، وحتى لا ينحرف فكر الآباء والأبناء والمعلمين التقليديين عن مساره الصحيح .. يمكن طرح الاعتبارات والبدائل التالية :

- إن فكرة التخفيف من الامتحانات ستوفر ما يقرب من ٢٠% من الوقت المخصص للتعليم ، وتلك هى المهمة الأساسية المنوطة بالتعليم ؛ لأن الامتحانات فى جوهرها أداة لفرز الطلاب وتصنيفهم حسب مستوياتهم فى التحصيل والتفكير ، وأداة تشخيص وعلاج .

- إن الأخذ بهذه الفكرة وتطبيقها هو تصحيح وتعديل للمسار التربوى والتعليمى ، حيث التخفف من التوتر والقلق ، كما أنه يقضى على فكرة خطأ ذاع وانتشر مدلولها بين الآباء والمعلمين وهى أن التعليم للامتحانات وليس للحياة .

- إن الثقة فى أحكام المعلمين والاهتمام بالامتحانات الشهرية التى تحقق استمرارية التقويم ومتابعة الآباء لمسارات تعليم الأبناء تتطلب رقابة شديدة ومستمرة من أولياء الأمور قبل القيادات التعليمية ؛ حتى لا تنتفشى الأسباب التى أدت إلى صدور قرار سابق بإلغاء درجات أعمال السنة ، وحتى لا تعود إلى النواتج التعليمية السلبية للنقل الآلى ، التى أفقدت المدرسة رسالتها التربوية والتعليمية .. فإن المطلوب هنا وثيقة لرعاية الأمانة وتغليب المصلحة العامة .

- إن المراكز العلمية التابعة لوزارة التربية والتعليم قادرة على استيعاب هذه الوضعية التعليمية الجديدة على مدارسنا ، والتى ستحذى حذوها دول عربية ، والتى تتطلب رسم الخطط لتفعيلها فى المدن والقرى ، وتحديد أدوار ومهام المعلمين والمشرفين التربويين و تدريبهم على إنجاز هذه المهمة بفاعلية وكفاءة ضمانا لسلامة الإجراءات ودقتها ؛ خاصة وأن هذا الإجراء التربوى الحديث سيقضى على غول الدروس الخصوصية ، ويدرب الطلاب على الاعتماد على الذات .

إن المتابعة الجادة والمخلصة والدورية التى ستقوم بها أجهزة وزارة التربية والتعليم فى إطار تفعيل مهام المدرسة للقيام بأدوار التربية والتعليم والتثقيف وإعادة ثقة

الآباء فى جدواها وأهميتها فى إعداد الأبناء والبنات للمستقبل ، تتطلب شراكة تربوية من الآباء عن طريق مجالس الآباء و المعلمين ، والتي اهتمت بها قيادات التعليم حيث يصبح للآباء أدوار متابعة التدريس الفعال وإنهاء المقررات الدراسية والقيام بالأنشطة التعليمية فى مواعيدها ، ومتابعة كفاءات المعلمين والقيادات التعليمية ، وانتظام الدراسة طوال العام ومعالجة المشكلات التى تواجه المدرسة وتحد من كفاءتها الداخلية، ودعم مرافقها ومستلزماتها التعليمية وإثراء بيئة التعلم ؛ اعتمادًا على الجهود الذاتية ومشاركة الوطنيين الشرفاء من رجال الأعمال ، وتحقيق الفطام التربوى بعدم مطالبة الوزارة بأعباء جودة التعليم والتعلم ، وهى ميزانيات تعجز الوزارة عن توفيرها وتديرها ؛ خاصة وأن الإنفاق على التعليم لا يزال متواضعًا .

إن نظرة الآباء إلى التعليم يجب أن تتغير ، فنحن فى حاجة إلى إعداد إنسان يفكر و يفسر وينقد ، يمتلك مهارات الحياة ، صحيحًا جسيمًا وقادرًا على المشاركة والانتقاء وإدارة المشروعات الصغيرة ، يستوعب واجباته وحقوقه ، يقدر العلم والعلماء ، يصنع مستقبله بيده وفكره ، يمتلك القيم الأخلاقية ، والجرأة الأدبية وارتداد المجهول والاستقلالية فى التفكير والعمل الجاد والمثابرة والانفتاح على الجديد ، وامتلاك الخيال الابتكارى وأن خير الناس أنفعهم للناس .

٤ - تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم :

تسعى النظم الإدارية الحديثة فى المؤسسات التعليمية إلى القيام بأعباء ومسؤوليات إعداد وتنمية المستويات المختلفة للعناصر البشرية العاملة ، وإنتاج المعرفة التى تحتاجها تلك المجتمعات . وعليه .. زاد الاهتمام بتحديث نظم الإدارة التعليمية ، وبات تحليل كفاية هذه الإدارة ذا أهمية متزايدة لوضعى السياسة القومية ، كما بات علينا أن نولى تقويم نظم الإدارة التعليمية القدر الكافى واللازم من اهتمامنا حتى تتوافر لدينا قاعدة معلوماتية دقيقة عن طبيعة هذه النظم واتجاهاتها ومشكلاتها وأساليب حلها ؛ خاصة وأن الإدارة التعليمية مسألة أساسية لتطوير التعليم العام والعالى ، وأن تعقيدها تتزايد حسب متغيرات العصر القائمة والقادمة على حد سواء .

إنه رغم الاهتمام المتزايد بنظم الإدارة فى مستويات التعليم المختلفة والسعى نحو تحديثها فى إطار الإصلاح الشامل الذى تواليه الدولة للتعليم .. إلا أنه فى ضوء

محدودية تمويل التعليم بالنسبة لاحتياجاته الحقيقية ، وفي غياب الإبداع في العملية الإدارية التعليمية ، والعناية المحدودة بالتخطيط العلمي السليم وتقنياته ، وفي ظل كواادر إدارية غير مؤهلة التأهيل الإدارى المناسب ، وفي ظل صراعات إدارية لا تكاد تنتهى حتى تبدأ ، وفي إطار منطق جزئى للتطوير الإدارى ، وفي ظل عمليات تسيير روتينية ، وفوق كل ذلك فى غياب وعى بطبيعة السياقات المجتمعية التى تعمل فيها الإدارة ، وفي ظل غياب بيانات ومعلومات حقيقية عن واقع الإدارة فى المؤسسات التعليمية .. فى ظل كل ذلك ، يصعب تطوير هذه الإدارة ونقلها من مجرد عمليات روتينية إلى عمليات خلق وإبداع قوامها التخطيط الفعال والتنسيق والتنظيم والمتابعة والتقويم ، وإذا حدث هذا فسوف تؤخذ هذه العمليات بشكل آلى رتيب ودون تفهم عميق للمضامين الثورية ، التى تحتويها ، وبذلك تظل هذه الإدارة متمسكة بطقوس جامدة وبيروقراطية متخلفة ، واعتمادها على كفاية للتسيير بدلاً من قيامها على كفاية للتطوير . فهى فى جملة واحد تقوم على التناقض بين ما تحمله من فكر وتقنيات تقليدية بيروقراطية ، وتغيرات و تحديات متسارعة يستوجب علينا استيعابها والاستعداد لها . يؤكد ذلك أن هناك اعتقاداً شبه يقينى بين المهومين بالتعليم أنه خلال الأعوام المقبلة سيكون تركيز النشاط التعليمى إلى جانب القضايا الكمية لا على تنمية الاتجاهات النوعية كالحاجة إلى تنمية العلاقات الاجتماعية السليمة داخل المؤسسة التعليمية ، والحاجة إلى المشاركة فى تحديث البرامج التعليمية والهيكل التنظيمية للمؤسسات التعليمية لمواجهة مطالب التغير السريع والمتزايد فى الأعداد ، وتحسين وتطوير كفاية وفعالية العمليات التدريسية والتعليمية ، وكذلك تسخير إمكانات المجتمع التعليمى لخدمة قضايا المجتمع المحلى ووضع البدائل والحلول لمواجهة مشكلاته .

إن وضع مفهوم شامل للإدارة لابد أن يتضمن ثلاثة مكونات : **الأهداف** باعتبار أن نشاط الإدارة يجب أن يوجه نحو غايات متوقعة ، ثم **الموارد المتاحة** اقتصادية أو بشرية ، وإدارى هو المسئول الأول عن تخصيصها ، وأخيراً **البشر** الذين ينبغى عليهم إنجاز تلك الأنشطة فى ضوء الأهداف ، وفى إطار الموارد المتاحة . وطبقاً لذلك .. فإن الإدارة عملية تتضمن التخطيط و التنظيم والقيادة والرقابة . وبديهي أن كل وظيفة من هذه الوظائف تتطلب قرارات ، وأن الدراسة العلمية للإدارة تتضمن نظرة إلى اتخاذ القرار . وعليه .. فإن الإدارة لابد وأن تكون العملية الشاملة ، التى

تستهدف إنجاز الأعمال المرتبطة بالمؤسسات التعليمية بفاعلية من خلال العاملين بها وعن طريقهم . ولكن الرؤية الأصوب تتطلب أن نتجاوز كون الإدارة مجرد عملية شاملة لتصبح منظومة شاملة متكاملة ، ليصبح مفهوم الإدارة هنا منظومة متكاملة ، تستهدف القيام بعمليات تخطيط وتسيير وتقويم للموارد البشرية و المادية المتاحة ، والتوصل إلى مجموعة من القرارات ، التي يؤدي تطبيقها إلى إنجاز الأهداف المرجوة بفاعلية .

إن إدارة المؤسسة التعليمية الحديثة تتطوى على وظائف وأنشطة متجددة دائما ، لعل فى مقدمتها اتخاذ القرار الذى هو عملية عقلية موضوعية للاختيار بين اثنين أو أكثر من البدائل ، وهى عملية تعتمد بدرجة كبيرة على المهارات الخاصة بمتخذ القرار ؛ لأن البدائل يكونها تشكل مواقف متنافسة .. فإنها تتضمن قدرًا من المجازفة وعدم اليقين . إن عملية اتخاذ القرار هى لب المنظومة الإدارية ، وهى مهارة أساسية لكل قائد أو مدير أو رئيس مؤسسة تعليمية فعال . إن وظيفة القيادة تتطلب اتخاذ قرارات تتعلق بتحفيز المرءوسين وتنسيق جهودهم وحل مشكلاتهم ، واتخاذ قرارات تتعلق بتحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال ، والتعديلات التى ستجربها على الخطأ وتصويب الأخطاء . وعليه .. فإن خطوات اتخاذ القرار، هى : تحديد المشكلة، وتعرف الصعوبات التى تواجهها ، ووضع معايير لحل المشكلة ، وتطوير خطة أو استراتيجية للفعل أو القرار .

وإذا كان اتخاذ القرار هو لب العملية الإدارية .. فإن التخطيط هو أهم وظائف الإدارة على الإطلاق . فهو يحدد لرئيس المؤسسة ماذا يجب أن يفعل ، وكيف ومتى وبواسطة من ، وهذا يعنى أن التخطيط هو العملية التى يعبر بها الإدارى ما هو فيه الآن إلى ما يرغب أن يكون عليه فى المستقبل . وتنطلق الرؤية الصحيحة للتخطيط من كونه منظومة متكاملة داخل المنظومة الإدارية ، وهذه المنظومة تتكون من : المدخلات البشرية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتعليمية والمعلوماتية والزمنية، ثم العمليات وتتضمن وضع الغايات والأهداف التنظيمية ، والتنبؤ بالاحتياجات فى ضوء التغيرات البيئية ، ووضع الخطة اللازمة للمؤسسة التعليمية ، وتنفيذ تلك الخطة، والمتابعة المستمرة للخطة . ومن عمليات التخطيط والتوصل إلى المخرجات التى هى جملة نتائج وأنشطة العملية التخطيطية ، ثم البيئة وتتضمن كافة الفرص والقيود

التخطيطية ، التى تساعد أو تعوق منظومة التخطيط وعملياتها وتتصل بمجمل متغيرات البيئة الخارجية القريبة والبعيدة . ويمكن للرئيس أو مدير المؤسسة أن يمارس عمله التخطيطى بزيارات لتعرف الاحتياجات وتحديداتها وتوضيحها وإعطاء مؤشرات للمواقف المختلفة لتحقيق المزيد من التفاعل ، وإزالة المعوقات وصولاً إلى خطة عمل قابلة للتنفيذ ، تأخذ فى الاعتبار أساليب جعل عملية التنفيذ مستمرة ، وذات أثر فعال ، وكلفة قليلة ، وتحديد الأولويات ومسارات التنفيذ . ومهما بلغت الدقة فى كل مراحل العملية التخطيطية .. فهناك احتمالات وقيود قد تعوق تحقيق أهداف الخطة، وهى فى عمومها تتصل بجانبين : الأول صعوبات ناتجة عن الأفراد وأهمها : قلة الالتزام بالتخطيط ، والاعتماد الكبير على الخبر ، ومقاومة التغيير ، والثانى صعوبات فى العملية التخطيطية وتشمل : صعوبة الحصول على معلومات دقيقة ، ومشكلة سرعة التغيير ، وعدم المرونة ، وإدارة الوقت .

إن من أهم الأدوار المنوطة بالمدير أو الرئيس ، التى تُحدث المؤسسة التعليمية، التعرف الدقيق على مواصفات المؤسسة ومكوناتها ومتطلبات العمل داخلها وخارجها ، والإلمام بالقوانين داخلها وخارجها ، والإلمام بالقوانين واللوائح والتشريعات والقرارات التى تنظم العمل ، ووضع الشخص المناسب فى المكان المناسب بعد تقييم قدراته وإمكاناته واستعداداته ، وتجديد موارد المؤسسة مالية كانت أو فيزيقية واحتياجات المستقبل ، والرقابة على تداول المعلومات وتحليل ودراسة المعلومات وتأسيس قاعدة بيانات وتدريب العاملين ، وإدارة جيدة للوقت بشكل يساعد على تحقيق الأهداف . الأهم من ذلك كله أن القيادة ليست صفات أو سمات خاصة يمتلكها الرئيس أو المدير المسئول ، بقدر ما هى عملية تفاعل بين عدد من العوامل منها القائد والمرءوسين والمواقف ، التى تمارس فيها وظيفة القيادة ، وبالتالي .. فإن القيادة هى العملية التى يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات ؛ من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة . وهذا يعنى أن القيادة هى القدرة على جعل الفرد يفعل ما تريده أن يفعل ، عندما تشاء أن تنفذ عملاً ما بطريقة تبتغيها أنت ، ويكون هو راغباً فى الوقت نفسه لعمل ذلك ؛ أى إن القيادة الإدارية تتكون من الإشراف والدافعية والاتصالات وإدارة الصراع وإدارة الوقت .

ومن أهم أنماط القيادة الشائعة على رأس العمل فى الكليات والمراكز الجامعية : القيادة الأوتوقراطية أو التسلطية حيث يبقى اتخاذ القرار حقاً للقائد وحده ، وحيث تنتهى عنده كافة العمليات الإدارية ، وحيث يتحرك المرءوسون وفق رغباته اعتماداً منه على التخويف والعقاب والتهديد ، والقيادة الديمقراطية أو المشاركة حيث يعمل القائد من خلال الترغيب والحث والاستمالة وضرب المثل ، القائد يستشير مرءوسيه ويشركهم فى اتخاذ القرار ويفوض كثيراً من سلطاته إليهم ، وهو يعمل على رفع معنوياتهم وتنمية إنتاجيتهم . كما توجد قيادة أخرى هى قيادة عدم التدخل حيث يترك القائد حرية كاملة للمرءوسين فى اتخاذ القرارات ، وهذا القائد لا يمارس نمط القيادة الصحيحة حيث ينقصه الحماسة والدافعية .

إن استخدام المدير الفعال منهج النظم فى إدارته يحقق له طريقة تفكير تحليلية ومفاهيم قابلة للتطبيق ، وتقنياته وأدواته التنظيمية بكفاءة ، وهو منهج يساعده على التحليل الوظيفى والسلوكى للموقف الإدارى فى إطار الظروف الراهنة واتجاهات التطوير ، فهو لا ينظر إلى أى موقف بمعزل عن الأحداث المحيطة به ، ويهتم بالعلاقات وأوجه الارتباط والأنماط خلال سياق زمنى محدد ، كما أنه يزود القائد بمنهج التحليل البنائى فى إطار العلاقات والقرائن التى يتم ردها وكذلك بالقرائن المرتبطة بالأجزاء المكونة للبنى والهيكل ، وهو قادر حينئذ على تقديم منهج عمل إجرائى ؛ لمواجهة أى مشكلة حيث ينظر للنظام ككل والقوى المؤثر فيه ثم يتبادل الأسئلة والإجابات السليمة التى تؤدى إلى استجلاء الموقف ووضوح جوانبه وأبعاده . كما أن التفكير المنظومى قادر على إتاحة نقطة بدء واقعية ، وهى مسألة مهمة عند العمل فى بيئة معقدة مركبة وقادر على التنبؤ بالأحداث والمواقف والعمليات ، ويستقرئ احتمالاتها فى المستقبل ، ولهذا .. فإنه مدير صاحب رؤية مستقبلية .

إن هذا التحديث الإدارى القائم على الرؤية المنظومية والذى يتطلب قائداً للمؤسسة التعليمية ، يتسم بالديمقراطية والمرونة والثقافة ، هو ما نسعى إلى تشكيله من خلال مسيرة تطوير التعليم المتنامية .

إن المدير الجيد يمتلك ثلاث قدرات رئيسة : أولها التفكير المستقبلى بشأن أهداف المؤسسة التعليمية ، والاتجاهات التى يجب عليه أن يسلكها ، وثانيها خلق وتحقيق

التغيير المطلوب فى المؤسسة ، وثالثها إدارة الأعمال المختلفة بشكل يضمن مستوى جيداً وفعالاً من الأداء ، سواء من جانب المؤسسة أو الأفراد العاملين بها . ومن أبرز سمات المدير الناجح قدرته على الجمع بين الحزم والحرص من ناحية ، والقدرة على العمل الفعال بصرف النظر عن الظروف المحيطة من ناحية أخرى ، وعليه إبان ذلك بالتفكير الموضوعى قبل إصداره أى قرار ، أو اتخاذ أى إجراء ، كما أن عليه فى الوقت ذاته أن يميز بين النشاط العابر والتغيير الحقيقى ، وأن يركز أيضاً على الأشياء الثابتة الباقية ، خاصة تلك الاتجاهات الأساسية الدائمة فى المجتمع الخارجى وفى مجال العمل المؤسسى .

وهكذا فإن عملية بدء وتحقيق التغيير تعتبر من الأنشطة الرئيسة لأى مؤسسة تعليمية ؛ فالمدير يصدر القرارات ، والقرارات تبنى على اختيارات والاختيارات تفترض وجود بدائل من ضمنها إمكانية صنع أو تجنب أو مقاومة أو خلق التغيير . وحيث تنعدم إمكانية التغيير تنعدم الحاجة لمدير جيد لأن الإداريين والوكلاء سيكون باستطاعتهم أداء العمل الروتيني ، والمدير الجيد القادر على إحداث التغيير يجب أن يتسم بالذكاء والحكم السديد ، وأن يتحلى بالإيمان والشجاعة والنشاط .

إن من أهم الأمور المنشودة للمدير الفعال أن يطرح على نفسه هذه الأسئلة : لماذا أقوم بإدارة هذه المؤسسة ؟ ولماذا بهذا الأسلوب ؟ وما البدائل ؟ وما التكاليف ؟ ومن يودى هذا العمل بشكل أفضل وأسرع ؟ وما الذى يجرى داخل المؤسسة وخارجها من شأنه أن يساعدنا أو يوقف تقدمنا ؟ والغرض من طرح مثل هذه الأسئلة ليس الحص ول على إجابات ، بل هو جعل المدير ومن معه يفكرون فى الأمور المختلفة ؛ بدلاً من مجرد القيام بالفعل أو رد الفعل بشكل آلى .

إن المشكلة التى تعاني منها الإدارة فى المؤسسات الجامعية هى أن معظم المديرين يديرون مؤسساتهم فى ضوء ظروف الأمس ؛ لأن كل خبراتهم قد اكتسبوها ممن سبقهم ، وهم بذلك قد أفقدوا المؤسسات الجامعية القدرة على تحقيق الأهداف المنوطة بها ، وأفقدوا العاملين فيها حماسهم على العمل والإنجاز أو التحديث لهذه المؤسسات ، ولكن الإدارة يجب أن تتحرك فى ضوء الظروف المستقبلية ؛ لأن المستقبل يختص بما يجب عمله ، وليس بما تم عمله بالفعل ، يختص بالقيام بالأعمال

والخيارات والقوانين واللوائح والرؤى الجديدة ، والتي تضع المؤسسة التعليمية فى إطار المنافسة الدولية والتحديات الداخلية والخارجية والتغيرات المجتمعية ، والتطورات التى تحدث فى المعرفة والتقنية ، والبيانات الجديدة التى تحتاج إلى الدراسة العلمية لتصبح معلومات لها دلالاتها .

إن الشائع فى الإدارة الجامعية كما تعكسه المشاهدات اليومية والدراسات الوصفية أن المديرين يزداد اعتمادهم على معاونيهم للقيام بعمليات التفكير والتحليل بالنيابة عنهم ، وهم بذلك يفقدون أنفسهم القدرة على استخدام التفكير الجاد والعميق بشأن أهداف المؤسسة التعليمية التى يرأسونها ، أو المهام التى يقومون بها ، أو الاستراتيجيات والتكنولوجيا والنظم والعاملين القادرين على تحقيق هذه الأهداف . إن من أهم ما يمكن أن يمنحه مدير المؤسسة الجامعية لعمله هى الرؤى والبدائل التى تنتج عن قراءاته ، ووعيه بالشأن العام ، والتوجهات المستقبلية التى ترمى إليها الجامعة ، وكلها أمور تمكنه من حسن الأداء بشكل حاسم وفعال والثقة والحزم فى التعامل مع الآخرين .

إن مدير المؤسسة الجامعية الجيد دائماً ما يتمتع بثقة كبيرة بالنفس ، ووضوحاً فى الرؤية ، كما أن العمل الجامعى الحقيقى يتطلب جهوداً فعالة ذات تأثير حقيقى . وفى عالم تتزايد فيه المنافسة لا يكفى أن نتخذ الخطوات المناسبة ، بل ويتم إنجازها أيضاً فى الوقت المناسب . كما أنه لا بد أيضاً من قياس أداء المؤسسة التعليمية الجامعية ، وقياس إنتاجية كل عضو من أعضائها ، ولا بد أيضاً من الوصول إلى معلومات كيفية بجانب المعلومات الكمية مع مراعاة الاعتبارات الإنسانية .

إن العمل الجامعى يتطلب من المدير الجيد أن تكون له رؤاه ، وأن يكون له تصوره المستقبلى ، واقتراحاته للتطوير والتحديث ، وعلاقاته المتسعة والمتشعبة داخل المؤسسة الجامعية وخارجها ؛ حتى يتمكن من تنفيذ أفكاره الجديدة ببسر وسهولة ، وبمعاونة من يعرفهم من القيادات والزملاء وأصحاب الرؤى والمشورة ، كما أن تفاعله مع الجميع أساتذة وطلاباً وعاملين وقيادات أمنية تجعل قراراته مقبولة من الجميع .

إن الهدف من وجود أى مؤسسة هو تنظيم النتائج ، فهى تركز جميع طاقاتها المادية والبشرية بغية الوصول إلى العائد المنتظر ، وهى تتطلب النظام والسيطرة

والتوجيه من قيادات وعاملين يراعون الالتزام بهذه الضوابط ، ويعتمد عليهم فى حسن أداء المطلوب منهم ، مع احتفاظ المؤسسة الجامعية بحيويتها وقدرتها الخلاقة . إضافة إلى احتفاظها ببعض العوامل مثل النمو المطرد والقدرة على المنافسة والتخطيط قريب المدى وبعيد المدى والتعاون الخلاق وروح الجماعة والحث والتشجيع والتحفيز الدائم لكل أفراد المؤسسة ، والأخذ بنظام ملزم يتبعه جميع الأفراد ، مهما كانت إمكانات وطاقات وإبداعات كل فرد منهم ؛ حتى نحصل على أداء لحن مميز يجعل المصلحة العامة فوق كل اعتبار ، حيث لا تستر على فساد ولا حماية للمفسدين فالجزاء من جنس العمل .

إن التزام كل الأفراد بالنظام له فائدة كبرى ، خاصة عند ارتباطه بأهداف المؤسسة الجامعية وطاقاتها وطموحاتها ، طالما أن فى المؤسسة أفراداً لديهم الرؤية الثاقبة لتخطى الروتين العادى وقيادة مسيرة العمل ، وهم أفراد يتسمون بالقدرة على بث روح التجديد والرغبة فى تحقيق التقدم المستمر . وهنا يمكن أن نقول إن كلمات نابليون لا تقل أهمية عن أعماله ، فهى أعمال مفكر مبتكر وقائد جري يوحى لرجاله بالحماسة والولاء والابتكار ، وفى الوقت نفسه هى أعمال مدير عملى وضع سياسات صارمة ثابتة لا يزال حتى يومنا هذا مثلاً يحتذى به فى التنظيم الناجح ؛ فالسياسة الثابتة أتاحت الفرص للابتكار ، كما أن الابتكار وجّه السياسة . ويؤدى هذا النوع من النظام المتكامل إلى قرارات عقلانية متأنية وتتميز فى الوقت ذاته بالجرأة والشجاعة . إنه ليس هناك شىء بسيط فكل شىء له أكثر من بعد ، ولكن ليس هناك شىء معقد ، لدرجة أنه لا يمكن الاعتماد فيه على الفطنة وحسن التصرف أو قوة الرؤية الثاقبة . وفى النهاية .. فإن التوفيق دائماً يكون حليفاً لهؤلاء الذين يواجهون كل مهمة بحماسة العالم ودقة الفنان .

إن معظم الأعمال تتم بجرعات مناسبة منتظمة حتى تضمن التقدم المستمر المسترج ، كما أن المحافظة على النجاح تعتمد على التركيز على الأهداف المنشودة وبذلك نحافظ على قوة المؤسسة الجامعية وقدرتها على تحقيق أهدافها وتفوقها ؛ خاصة مع الالتزام بمبادئ ومعتقدات يمكن دائماً استيعابها وتنفيذها حتى تحت ضغط العمل وروتين الحياة اليومية . وكل ذلك يكفل للمؤسسة الجامعية والعاملين فيها قدرًا من الإنجاز وقدرًا من التميز والتقدير ، مادام هناك عمل مخلص وجهد وتغان وتحديد.

وهذا النجاح يستمر بفضل العادات الصحية للنقد الذاتى ، والإحساس بالبيئة المحيطة التى يولدها التخطيط الجيد والإدارة الحازمة . إن دور المدير فى هذا هو تشجيع العاملين والزملاء على التفكير بحرية ، والتجديد ، واحترام رأى الآخر ، وتبنى مهارات التفاوض ، والثقة المتبادلة ، والتوافق مع البيئة ، وتغيير الذهنية ، والحفاظ على حيوية المؤسسة الجامعية ، واستخدام التقنيات الحديثة فى التعليم والبحث العلمى والإدارة ، واعتبار المؤسسة الجامعية بيت خبرة ومركز استشارات وإشعاع تربوى فى البيئة المحلية ، واعتبار التغيير المؤسسى ذاته من المهام الرئيسة للإدارة الحديثة ، وأن نهتم بالمستقبل ففيه سنقضى بقية أعمارنا .

ولذلك كله فقد جاءت الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومى للتعليم العالى ، المنعقد فى فبراير ٢٠٠٠م ، متضمنة خمسة وعشرين مشروعاً لتحديث منظومة التعليم العالى والجامعى ، وجاء المشروع الخامس عشر من هذه المشروعات لتحديث الإدارة الجامعية بغية زيادة كفاءة الإمكانيات المادية والبشرية ، وتحقيق الفعالية فى الاستفادة من الموارد المالية والتقليل من الإهدار فى الإنفاق ، وتطبيق نظم الإدارة الحديثة فى الإدارة الجامعية بما يتيح تحويل مدخلات وبيانات المنظومة التعليمية التعليمية فى داخل نظام آلة ، يسمح ويساعد على اتخاذ القرار فى الوقت المناسب إضافة إلى تطبيق نظم وآليات ضبط الجودة وتوكيدها ضمن البرنامج المالى والإدارى بهدف إحكام الربط بين عناصر منظومة التعليم العالى الجامعى والإدارة الحاكمة وتحقيق توازن بين الموارد والأداء . إن تبنى الفكر المنظومى والتفكير العلمى ، وآلية المؤتمرات القومية وضع التعليم الجامعى والعالى فى إطار المنافسة الدولية والرؤى المستقبلية بغية تحديثه .

وتحديث الإدارة فى منظومة التعليم العالى أحد مشروعات الخطة الاستراتيجية ، التى تتطلب مستوى عالياً من المهارة الفنية التى تؤهلها للاستجابة لتحديات الإدارة وعوامل التناقض والغموض فى المؤسسات الجامعية . أيضاً يجب أن يكون للقيادة الجامعية حسن الاختيار والحرية الشخصية التى تجعلها قادرة على إيجاد نماذج واحتمالات جديدة لأفكار وأعمال عصرية ويومية .

يجب أن تتصف القيادة الجامعية بالتنوع الفكرى الذى يجعلها تتبنى المرونة فى أفعالها وقراراتها ، كما يجب أن تكون لها من السعة والمقدرة ما يجعلها تتصرف

بطريقة مغايرة حينما يفشل الثبات ، وبطريقة دبلوماسية حينما تكون المشاعر ملتهبة ، وبطريقة سياسية حينما تواجه بتحديات ضيق الأفق والمصالح الشخصية .

إن أخطر ما يواجه القيادة الجامعية هو ما يسمى بالتناقض القيادي ، وهو كيفية المحافظة على تكامل المؤسسة الجامعية ورسالتها دون تحويلها إلى مؤسسة متصلبة أو جامحة في قراراتها وسياساتها وأنشطتها ؛ لأن التصلب الإداري يبدد طاقة المؤسسة ، ويخمد مبادراتها الخلاقة ويسئ توجيه الموارد ، ويؤدي في النهاية إلى نكبات للمؤسسة الجامعية . والتصلب الإداري ظاهرة ترجع إلى كثير من الأسباب ؛ منها : أن اتباع الوسائل المألوفة خاصة التي تعتمد على لوائح مكتوبة في التعامل مع مشكلات المؤسسة قد يمثل شيئاً مريحاً لمتخذ القرار ؛ لأن هذه الوسائل فيها بعض من الراحة النفسية المعروفة لألفتها ، وإضفاء الإحساس بأن المؤسسة منضبطة ، وأن كل شيء تحت السيطرة . ولكن في عالم متغير ومتناقض وملئ بالمفاجآت .. فإن الوسائل المألوفة كثيراً ما تفشل في إدارة العمل المؤسسي بنجاح وفعالية ، وغالباً ما يستتبع الفشل أن تأخذ القيادة الجامعية الموقف المضاد والمتطرف في بعض الأحيان ، بأن نقبل كل الأفكار ، ومن كافة الاتجاهات في محاولة لاسترضاء كل العاملين بالمؤسسة لتغطية بعض مظاهر الفشل المؤسسي ، والنتيجة هو انعدام الهدف وانتشار الفوضى ، ووصول النظام الجامعي إلى درجة من عدم النظام يصعب معها توجيه المؤسسة ؛ حتى تصبح نشاطاتها الجامعية متناسبة مع الطاقات والموارد الموجهة لحفز وإنجاز هذه النشاطات .

إن أفضل الإداريين والقادة هو من له القدرة على الإبداع والمحافظة على التوازن بين التصلب والجموح الإداري ، وذلك بمزج القيم الجوهرية للمؤسسة والاستراتيجيات المرنة ، من له القدرة على معرفة أين تقف مؤسسته ، وماذا يريد لها مع قدرته على توصيل رؤيته للعاملين معه بوضوح وقوة ، ومن له القدرة على الفهم والاستجابة لنسق القوة التي تجذب وتدفع المؤسسة في اتجاهات مختلفة .. من له القدرة على التفكير غير النمطي لإدارة المؤسسة والوصول بها إلى أهدافها وغاياتها .. من له القدرة على تطوير استراتيجيات مرنة يمكن أن تستجيب للانحناءات والالتفافات التي يمكن أن تتأهض العمل المؤسسي في حاضره ومستقبله . إن القائد الناجح هو الذي يؤمن بأن مرونة الاستراتيجية في العمل المؤسسي فيها ضمان للاستفادة من الأخطاء ، ومحاولة إصلاحها حينما تستدعي الظروف عمليات الإصلاح .

ولا يجب على القائد حينما تتكرر مظاهر الفشل المؤسسى أو الإدارى الاعتقاد بأن الاستراتيجية المتصلبة ناجحة ، وأن النجاح وشيك . القيادة الجامعية الناجحة لا بد وأن يحاط بها مجموعة من المحافظين ، ومجموعة من متحررى الفكر . ويمكن أن تكون القيادة الجامعية خاصة فى مرحلة الأزمات هدفاً لهجمات المحافظين ومتحررى الفكر فى الوقت ذاته أو فى أوقات متتابة . ولابد للقائد من أن يتقبل هذه الهجمات بصدر رحب طالما أنه مقتنع برشد قراراته وسياساته وفعالية استراتيجياته ، وعلى القائد أن يعى حقيقة غاية فى الأهمية ، وهى أن توازن القوى بين المحافظين ومتحررى الفكر فى المؤسسة توازن دقيق له مشكلاته على المستوى الإدارى والمستوى التنفيذى ، وعليه .. فإن التعامل مع هذا التوازن يعتبر من التحديات المهمة داخل المؤسسة الجامعية .

وكلنا يعلم رد فعل الطلاب والأساتذة لبعض السياسات الجامعية ، وعلى سبيل المثال السماح للمنقبات بدخول المدرجات والمعامل والتعامل مع العملية التعليمية بطريقة ، تسمح لهن بالملاحظة ولا تسمح لهن بالتفاعل .

ورغم أننا لن نعلق على هذه السياسة - والتي لم تستند إلى أية قرارات مكتوبة - إلا أننا نضرب بها مثلاً للتحفظ والتحرر فى النظرة إلى بعض السياسات الجامعية . وأيضاً على القائد ألا يقع فريسة للتصور أو الفكرة القائلة أن القائد القادر على المخاطرة والسير على أرض غير معروفة التضاريس يمكن له من أن يرى ويعرف كل شيء ، ويتحكم فى كل شيء . إن القائد الأعظم هو فى الواقع تابع ماهر بمعنى أنه لا يقف ضد حركة التاريخ المؤسسى ويقبل الواقع .

إن مقدرة القائد على رؤية الاتجاهات الحتمية التى لا مناص منها فى العمل المؤسسى وتبنيها كبرامج له بدلاً من إجهاضها ، هو القائد الواقعى الذى لا يترك الأوهام تغرقه بالوقوف ضد التيار المؤسسى . وأفضل مثال فى العصر الحديث لهذا النوع من القيادة هو الرئيس السوفيتى الأسبق جورباتشوف ، الذى استشعر حركة التاريخ من خلال رؤيته الثاقبة وحسه الواقعى وقبلها رغم مراراتها ثم تبناها ضمن برنامج الإصلاح وتحمل المسؤولية كاملة . ورغم تركه لعجلة القيادة فيما كان يسمى بالاتحاد السوفيتى .. فسوف يظل القائد التاريخى الذى استقرأ محصلات القوى

فى مؤسسته ، ورأى أن اتجاه أو حركة مؤسسته فى اتجاه التخلص من احتكار الحزب الشيوعى للسلطة وتصفية القوى العسكرية فى أوروبا الشرقية وإعادة اتحاد أو اندماج ألمانيا الشرقية والغربية فى كيان واحد ، وانهيار النظام الشيوعى كنظام . اقتصادى ، وأيضاً انهيار التضامن بين بلاد الكتلة الشيوعية ، وانتهاء عهد الحرب الباردة بين دول المنظومة الشيوعية .

إن الرشاقة الإدارية والتحليل هما من أهم عناصر نجاح الإدارة الجامعية ، ولكى تضيف القيادة الجامعية فعالية إلى نجاحه .. يجب أن تكون قادرة على أن تمد الزملاء العاملين بإحساس دائم ومقنع بأغراض واتجاه المؤسسة الجامعية على أن تكون هذه وتلك نحو رسالة الجامعة ممتدة إلى جذور عميقة ، أهمها قيم الإنسان وروحانية .

ورؤساء الجامعات يجب أن يكونوا نشطين فكرياً ، ولهم مقدرة على الاستجابة والانعكاسية بموضوعية وهدوء ، ولهم أيضاً المقدرة العالية على توصيل فكرهم ورؤيتهم وقيمهم ومعتقداتهم وفلسفاتهم إلى من يعملون معهم والذين تشملهم رسالة الجامعة حتى يحس هؤلاء بتماسك وثبات اتجاهات رئيس الجامعة ، بغية بناء جسور من الثقة بين القائد ومن يعملون معه ، وبغية إضفاء نوع من الاستقرار النسبى ، المبني على توقع رد فعل القائد . إن مقدرة رئيس الجامعة على استخدام الإطارات القيادية المتعددة تجعله يراقب احتياجات الزملاء العاملين معه مراقبة دقيقة ورحيمة ، وتجعله مقنعا محبوبا وإداريا صلبا وسياسيا محترما للطقوس الجامعية ، التى تفرضها ثقافة الجامعة . إن قيادات المستقبل قادرة على تصميم استراتيجيات مرنة تتلاءم مع التغيرات المعاصرة المتلاحقة والظروف والملابسات سريعة التغير فى المستويين الداخلى والعالمى .

إن علينا أن نعيد النظر فى مفاهيمنا لدور مؤسسات التعليم والتدريب ، التى هى فى الحقيقة مؤسسات إنتاجية ينبغى أن تكون لها الأولوية فى حساب برامجنا الاستثمارية . وأهم عناصر نجاح المؤسسات التعليمية هو وجود الجهاز الإدارى الفعال الذى يجعل المؤسسة تقوم برسالتها من خلال ممارسات تتفوق إيجابياتها على سلبياتها . هذه الإدارة يجب أن تكون قادرة على رؤية المؤسسة من خلال منظار متعدد العدسات ؛ حيث تقوم كل عدسة فيه بالكشف عن جوانب محددة فى العمل

المؤسسى ، ومن خلال الرؤية المتكاملة لهذا العمل يمكن معرفة مواطن الضعف وكيفية علاجها ، ومواطن القوة فيسعى إلى تدعيمها .

إن الإدارة الجامعية الحديثة تحتاج إلى وفرة فيمن يمكن أن تكون لهم أدوار إدارية تحول دون وصول المؤسسة إلى مرحلة من الفوضى ، وتلك المسؤولية تقع على عاتق الجهاز الإدارى المسئول عن تنفيذ الإجراءات الجامعية على مستويات الإدارة المختلفة . هذا الجهاز لابد أن يتصف بولائه للمؤسسة ، وحيه للعمل ، وحرصه العميق على مصلحة من يقوم على خدمتهم . كما أن الإدارة الحديثة للجامعات تحتاج إلى وجود قيادة مرنة متألمة ملتزمة نزيهة ، تستطيع أن تعيد صياغة الخبرات بطريقة تؤهلها لاكتشاف بدائل واحتمالات جديدة للتعامل مع المشكلات الجامعية ، مع الالتزام التام بأهداف وقيم وتوجهات القيادة السياسية التى تسعى دوماً إلى صناعة مصر الحديثة . والقيادة الجامعية الحكيمة تستطيع أن تجد صيغاً متعددة ومناسبة لأداء المؤسسة الجامعية التى تقودها ، ومن خلال هذه الصيغ يمكن أن تحرر الكفاءات فى تلك الكوادر من قيودها ، وتحسن من الأداء الجماعى مسترشدة بأراء قبيلة أساتذة الجامعة ، وآمال طلابها ومنسوبيها وقياداتها الأمنية ومثيلاتها من الجامعات على المستويات الداخلية والقومية والعالمية بحيث تفكر عالمياً وتطبق محلياً .

إن المؤسسات الجامعية الحديثة تتصف بالتعقيد والتشابك وعدم سهولة التنبؤ بمجريات الأمور ، وذلك التعقيد يفرض على قائد المؤسسة أن يرى الأمور من خلال احترام الآراء المؤيدة والمخالفة حتى يمكن تشخيص الواقع بالحوار والعمل الجماعى الذى يسلم التقاليد والأعراف الجامعية وقانون الجامعة فى آن . وهذه القدرة على رؤية المؤسسة ضرورية لنجاح القيادة الجامعية ، وحسن التعامل مع جزئيات الوضع المؤسسى وخلق ائتلاف جامعى يمثل الغلبة العظمى ويتقاسم مسؤوليات والتزامات رسالة الجامعة برضى وقناعة . وهذا يفرض على القيادة الجامعية أيضاً المرونة فى استقاء السبيل المناسب والالتزام بجوهر القيم الجامعية المسئولة عن صياغة وصيانة رسالة الجامعة تعليمياً وبحثاً وخدمة للبيئة والمجتمع ، وتنمية للموارد البشرية القادرة على تعظيم الإنتاج والقيم الخلقية كما يفرض على قيادة الجامعة القدرة على اتخاذ القرار فيما يختص بما هو مطلوب عمله ، وبث الرغبة لدى الآخرين لتنفيذ هذا القرار فى رغبة وحب وتعاون .

إن أهم ما يمكن أن يتصف به قائد المؤسسة الجامعية أن يمتلك الرؤى المناسبة ، والقدرة على الاتصال بالآخرين ، والالتزام والتفاعل مع المواقف المتغيرة ، وتنمية العلاقات المبنية على الثقة المتبادلة ، والمرونة والمخاطرة والكفاءة الوظيفية والمبادرة فى اتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب ، وفهم المرءوسين ، وهو مدرك أن علامات القيادة المتميزة تظهر فى السلوك المؤسسى للمرءوسين . وليس من صفات القائد فقط استلهاهم الرؤى ، ولكن قدرته أيضا على تمييز وتغذية وتطوير الكوادر القيادية الشابة القادرة على إنجاز هذه الرؤى وتنفيذ خطط قائدهم ، وعليه .. فإن أهم الوظائف للقيادة الجامعية أن يكون معلما ، وله القدرة على تطوير القيادات .

إن ما نفتقد فى مؤسساتنا الجامعية هو عدم الوضوح فى مستويات النظم الجامعية ، وعدم القدرة على تقسيم الأعمال ، وعدم القدرة على إعادة التنسيق بينها . إن مستويات النظم الجامعية تتحدد فى : المستوى الفنى ، وهو مستوى الإنتاج والخدمات ، والذى يشمل أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ، والمستوى الإدارى الذى ينسق التعاون بين المستويات المختلفة ويشرف على أداء المستوى الفنى ، ثم المستوى المؤسسى الذى يضمن للنظام شرعية إجراءاته ومصداقيته وتنمية الثقة لدى العاملين والمتعاملين معه ، وبذلك يضيف إلى عوامل نجاح المؤسسة الجامعية نجاحاً مجدداً . وفى كل مستوى من هذه المستويات هناك تقسيم للأعمال ثم إعادة التنسيق بينها ، من خلال : روابط رأسية تعتمد فى أساسها على الصلاحيات والنظم والأوامر والسياسات والقواعد ونظم التحكم المؤسسى . والروابط الجانبية التى تقوم على الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية واللجان المتخصصة . والقيادة بصفة عامة هى مطلب أساسى للإدارة ليس فقط لأسباب فنية ولكن لأسباب نفسية وتربوية ، حيث إن من طبائع البشر الإحساس بالخطر وعدم التيقن ، الذى يجعل الناس يتطلعون إلى من يتحمل أعباء هذه الأحاسيس نيابة عنهم ؛ مما يجعل للقيادة معنى يحمل فى طياته خطورة الاعتماد على الغير ، والذى يفرض مفهوم القيادة الجماعية التعاونية ويتجه إلى مفهوم اللامركزية ويلغى مفهوم الديمقراطية وتوهم امتلاك الحقيقة المطلقة .

إن القيادة الجامعية الناجحة قيادة متشابكة ومعقدة ، ولا بد من القناعة بأن اليوم الذى كانت تزدهر فيه المؤسسات ومنها التعليمية ومن خلال تنفيذ أفكار القارئ الأوحى قد ولى . وعليه فإن القيادة الفعالة فى المؤسسة الجامعية المستقبلية تعتمد على من لهم

القدرة على تسهيل وإعادة توزيع الأفكار بغض النظر عن مصادر هذه الأفكار ، طالما أنها صالحة ومتوافقة مع أهداف واستراتيجيات المؤسسة ، وهنا لابد للقائد الحاسم الفعال أن يغلق ملفات الخلاف وأن يفيد منها لينطلق إلى المستقبل بكفاءة ، وعليه فهو ليس الأعلى صوتاً ولكن الأقدر على الاستماع واستقبال الأفكار والرؤى . ويتحدد دوره هنا بثلاثة عناصر : أولها إعداد وتوزيع الموارد الخاصة البشرية منها ، وتنمية الأهداف المشتركة التي يتفانى أعضاء المؤسسة في إنجاز مهامهم ومساعدة بعضهم البعض في إطارها ، وثانيها خلق روح التعلم الإداري والتأقلم الظرفي بالمؤسسة ، ويدخل تحت ذلك حشد الأفكار والمعلومات وتحديد المشكلات قبل أن تقع ، وتصحيح الأخطاء أولاً بأول . وثالثها تفويض المرءوسين حتى يصبحوا في مركز المؤسسة لا على هامشها من خلال تشجيع المعارضة الموضوعية وتحرير المواهب وتأمين إرادتها وتنمية الثقة في الجميع والالتزام بأهداف المؤسسة وأصول التعامل على أساس أخلاقي؛ بحيث تصبح المصلحة العامة فوق كل اعتبار ، وتمسى الكفاءة هي المعيار .

ولعل نجاح الأساليب التي تستخدم في إدارة المؤسسة الجامعية مرهون بسلامة هذه الأساليب ، ولتحديد الأسلوب السليم الذي يجب اتباعه يحتاج مدير المؤسسة الجامعية إلى الحكمة التي يكتسبها بالسن والخبرة ، ولكن تنفيذ هذا الأسلوب بالشكل السليم وإنجازه بفاعلية .. فهو أمر آخر يحتاج إلى مدير ذي طاقة ونشاط ومثابرة وتفاؤل وجرأة ، ونضيف إلى ذلك أن عالم الإدارة الجامعية قد ازداد تعقيداً واتساعاً ، وأصبح يدار بالمعرفة وبفريق العمل المتعاون النشط الذي يدرك الأهداف المستقبلية للمؤسسة الجامعية في إطار منظومة التعليم العالي المتنامية ، والذي يعي أدوار المؤسسة الجامعية في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنمية البيئة . والمدير النشط يبذل جهداً أقل باتباع أساليب أدق وأحدث ، وبما أن التكنولوجيا المتقدمة تحل محل كثير من الجهد المبذول .. فإن ذلك يزيد من أهمية التدريب السليم والمعاملة الإنسانية لزملاء العمل ، وتحويل الفكر الديمقراطي إلى واقع وممارسة .

ثم إن هناك أيضاً الاتصال مع العالم الخارجي الذي يتطلب اهتماماً خاصاً من مدير المؤسسة الجامعية ، فلديه الخبرات غير المباشرة في التقارير والدراسات والكتابات التي تقدمها المجالس القومية المتخصصة، ولجان المجلس الأعلى للجامعات، ونواتج المؤتمرات القومية المعنية بالتحديث والتطوير ، والبحوث العلمية التي تنتهي

بنتائج وتوصيات عملية ، ناهيك عن الخبراء ممن مارسوا العمل الإدارى وشهد لهم بالنجاح والتفوق ، والأفكار المطروحة فى الإعلام المقروء والمسموع والمرئى من المنشغلين بالشأن العام والرؤى القومية ومقالات النقد الإيجابى ، وقبل ذلك كله توجهات وتوجيهات القيادة السياسية ورؤاها المستقبلية . وكلها مصادر للخبرة المربية التى تستحوذ على وقت وعقل مدير المؤسسة الجامعية الجيد ، الذى ينسق ويرواح بين تجديد خبراته ومعرفته وإنجاز الأعباء الإدارية وتوطيد روح العمل التعاونى واحترام الحقوق والواجبات . وعليه فى الوقت ذاته أن يدرك أن الأدوات الإدارية الجديدة والإجراءات الروتينية ، التى صممت خصيصاً لحل مشكلات الإدارة سرعان ما تساعد على تفاقم وانتشار المشكلات العابرة ، التى يجب أن يتحسب لها مدير المؤسسة الجامعية قبل وقوعها ؛ لأن الوقاية خير من العلاج .

إن كثيراً من المديرين يشعرون بالكبر قبل الأوان ، فهم يصابون بالشيخوخة المبكرة ، والذى يجب أن ذلتفت إليه هو أنه ليست هناك علاقة مباشرة بين السن الفعلى والشعور بالشيخوخة ؛ فالشيخوخة رحلة عمر ليس المهم فيها المسافة التى قطعتها ، ولكن المهم هو شعورك تجاه الرحلة ، والمديرون الجيدون يمكنهم أن يعيشوا العمر الذى يريدونه وباستطاعتهم أن يكونوا شباباً ، فزمن الصبا هو مرحلة مؤقتة ، ولكن شباب الروح هو حالة نفسية لا ترتبط بالعمر . وهذه الحالة النفسية تساعد على الاحتفاظ بالقدرات والمهارات ، بل وتنميتها فى عالم سريع التغير محاط بضغوط التقدم التقنى السريع ، وازدياد المنافسة فى عالم الجامعات الحديثة ، الأمر الذى يتطلب تغيير الذهنية وتجديد المعرفة والتسلح بالخبرات ، ذلك أن الأساليب الإدارية المألوفة لم تعد تعمل بالكفاءة نفسها ، وأصبح الزملاء أقل انسجاماً والمؤوسون أقل مساهمة واطاعة لرؤسائهم .

ولا شك أن هذه كلها أمور تزيد من صعوبة اتخاذ القرارات المناسبة ، ومن وضع الإنسان المناسب فى المكان المناسب ؛ الأمر الذى يلقي على مدير المؤسسة مسئوليات التدريب والتشجيع وتطبيق فن استخدام الممكن ؛ حتى يسبح أعضاء المؤسسة الجامعية بيسر وثقة نحو تحقيق الأهداف ببراعة وفى نشاط ، فالنجاح فى العمل يتطلب التوافق مع البيئة حين تزداد سرعة الأحداث وتطور التكنولوجيا وحدة المنافسة . إن حيوية المؤسسات الجامعية وبحث روح التحديث والتطوير فيها مرهون

بالتخلي عن أولئك ، الذين احتلوا مناصب الإدارة لفترة طويلة ، والذين طبعوا من يساعدهم بطابعهم وحركتهم الوثيدة ، حيث حولوا الكليات الجامعية إلى مدارس ثانوية ، وأفقدوها الرسالة التي هي المحرك الأساسي للمؤسسة التعليمية الجامعية ، الأمر الذى يتطلب حلاً منهجياً يتمثل فى تكليف المهومين بالشأن العام ، ومن لديهم وعى بمسيرة تطوير منظومة التعليم الجامعى المتنامية .

إن تحويل أى عمل إلى النمطية يؤدي إلى وأد هذا العمل ؛ إذ يقضى بذلك على الاهتمام واليقظة والخيال والطاقة لدى أعضاء هيئات التدريس فى المؤسسة الجامعية . وهذا هو السبب وراء أهمية التدريب الإدارى ، وأهمية عمليات التقويم وفحص الكفاءة الداخلية للمؤسسة الجامعية وكذلك الكفاءة الخارجية ، وتحديد المهام وتنشيط العقول حتى تتنفس روح التجديد والحركة وحسن الأداء . وتتميز القيادة الإدارية فى المؤسسات الجامعية ، التى تجدد نفسها باستمرار برغبتها واستعدادها لتجاوز الأنماط الثابتة بشكل ومهام القيادة . فالمدير الجيد يفرض النظام والالتزام من ناحية ، ويشجع على تبنى روح التجريب والتغيير من ناحية أخرى ، ويشجعون طلابهم على ظهور أشكال واتجاهات جديدة . وبهذا الاستيعاب يحققون نظام العمل بالانزيماات المنشطة الخلاقة .

إن الذى يعمل بوعى وخبرة ومرونة لا يرفض اختبار النفس والتكيف مع المتغيرات ، ولكنه يتطلب منه دفاعاً علنياً عن التجديد وتشجيعاً واضحاً له ، ويتطلب فرض التغيير على الذات وعلى الآخرين ، وفى أغلب الأحيان .. فإن التغيير يحدث بالتدريج والمثابرة ، ومفتاح النجاح فى القيادة التى تصمم دائماً على اختبار الذات والاستعداد للتغيير والتشجيع ، فهذه قيادة تتقرب وتيسر وتؤيد الأذكياء وذوى الخبرة ، ممن لديهم الرغبة والطاقة والشجاعة للقيام بالتغيير المعقول . إن نجاح واستمرارية أى عمل مؤسسى يتطلب الآن أكثر من أى وقت مضى التوافق مع المستقبل ؛ لأن المستقبل سيغير كل شئ من حولنا ، ولا يستطيع أحد أن يتنبأ بصورته على وجه التحديد ، وما يتبقى لنا أن نكتبسب لغة العصر : التكنولوجيا والتكيف مع الظروف والأحداث المتغيرة ، التى تشكل المستقبل الأمر ، الذى أمسى يشكل جزءاً مهماً من كيان وواجبات الإدارة الحديثة . ومديرو المؤسسات الجامعية الذين لا يحاولون ولا يتعلمون ولا يتكيفون مع الجديد هم بالتأكيد يحدون من تقدم مؤسساتهم بل ويسببون

إليها . لقد أصبح التغيير ذاته من المهام الرئيسية للإدارة الحديثة ، وأصبحت صناعة التغيير ، وتكريس جهود المؤسسة الجامعية والعاملين بها لمواجهة سرعة التغيير قضية أساسية ، تجعل كل شيء فى المؤسسة الجامعية قابلاً للفحص والدراسة .

إننا نعيش فى عالم سمته التغيير المتسارع ، فلم يعد المدير الجيد يسأل نفسه كيف حال العمل فى المؤسسة الجامعية ؟ ولكن السؤال الآن هو : ما الجديد الذى يمكن أن أضيفه إلى المؤسسة الجامعية ؟ فما عليه الأمور الآن أقل أهمية مما ستصير عليه فى الغد ؛ لأن ما قد يحدث يمكن أن ينفعنا أو يضرنا . وهذا الذى سيحدث هو عالم المستقبل . ولكن هناك بالطبع تغييرات وتحولات قوية ، لها تأثير مزلزل على عصرنا . ومثل هذه التغييرات يجب أن نشعر بها ونفهمها . فهناك التحول من الوسائل الميكانيكية والكهربائية إلى وسائل الإلكترونيات ، ومن التكبير إلى التصغير ، وهناك أيضاً تحويل كل شيء إلى أرقام وتحويل معرفة بعض الناس إلى معرفة متاحة للجميع من خلال تخزينها فى العقول الإلكترونية ، وظهور كثير من الابتكارات الحديثة فى الهندسة الوراثية والكيمياء والمواد غير العضوية والمعرفة ذاتها .

فى المستقبل سنقضى بقية أعمارنا ، وعليه يجب أن ننظم أنفسنا للعمل وقد يكون من الضروري أن ندرس ونجرى حساباتنا بسرعة أكبر ، ولكن علينا كذلك أن نعتمد على حسن التصرف الذى نكتسبه بالخبرة والحكمة . فنحن نكتسب الخبرة مما قمنا به من أعمال ، ونكتسب الحكمة ممن أسأنا القيام به . والمؤسسة الجامعية تدار بالعلاقات الإنسانية ، وتقوم بالمعايير المتعارف عليها فى مجال الجودة الشاملة وتعتمد على التخطيط المستقبلى والتوظيف التقنى ، كما أن الكفاءة الإدارية للمؤسسة الجامعية تتطلب القرارات المدروسة وقوة الحسم والإيمان ، وقبل كل شيء تتطلب الرغبة فى العمل وبالتدرج ، وحتى تصبح سرعة التصرف أكثر أهمية من التفكير فى الغد ؛ لأن ما يستلزم التصرف هو ما يحدث الآن بالفعل وليس ما قد يحدث مستقبلاً . إننا نفترض بالطبع أن المديرين الجيدين الفعالين القادرين على إحداث نقلة نوعية فى المؤسسة الجامعية يحفظون توازنهم بالقيم الخلقية ، والإحساس بالواجب الاجتماعى والذوق ومبادئ الصواب والخطأ ، وأن لديهم شيئاً موفوراً من الشخصية المطمئنة والضمير الحى ، والسؤال الأهم الذى يفرض نفسه عقب ذلك كله هو : كيف يمكن أن نتخذ القرار ؟

إن البحث العلمى يهدف إلى تتبع الظاهرة وصولاً إلى كنهها ، ومعرفة أبعادها ، ومن ثمَّ فإنَّ البحث العلمى يقدم المعلومات والبيانات التى يستخدمها صناع القرار ، كما يستعين بها الباحثون من أجل المزيد من البحث والاستقصاء والبحث العلمى بهذا الاعتبار مصدر للمعلومات اللازمة لصناعة القرار يعتمد عليه المسؤولون فى صناعة السياسات ، وفى التخطيط والممارسات التربوية فى اتخاذ قراراتهم . إنه وسيلة وآلية لترشييد القرار وتسديده ، ويمثل البحث والتخطيط معا جناحى المعلومات للقرار التربوى . ولهذا قيل الإدارة بلا بحث عمياء ، والإدارة بلا تخطيط عرجاء .

إن نشاطا علميا آخر يقدم أيضا معلومات لصناع القرار ومتخذيهِ وهو التقويم التربوى ؛ فالبحث والتقويم مفيدان لعملية القرار وقد يستخدمان الأساليب الاستقصائية والإحصائية نفسها لجمع المعلومات والبيانات .. إلا أنهما يختلفان من حيث الوظيفة والقيمة . إن وظيفة البحث هى البرهنة والإثبات وتحقيق الفروض ، على حين أن وظيفة التقويم هى التحسين وإصدار الحكم . وقيمة البحث فى منهجه ، على حين أن قيمة التقويم فى نتائجه ، وفيما يترتب عليه من آثار .

إن الباحث يهتم أساساً سلامة منهجه وموضوعية أدواته ولا يهتم النتائج التى قد يصل إليها ، وكل شئ فى البحث مفروض على الباحث إلا موضوع البحث . وعندما يختار الباحث موضوع بحثه تتوقف ذاتيته ، فأدوات البحث وأساليبه مفروضة عليه بطبيعة المشكلة التى يبحثها والفروض التى يسعى إلى تحقيقها ، وهو لا يملك تغيير النتائج أو تفسيرها فى غير موضعها ، وإذا تأكد انضباط منهجه وصفنا البحث بأنه بحث ممتاز . والموضوعية سمة أساسية فى شخصية الباحث ، فهو لا يملك أن يفاضل بين متغير أو آخر ، أو يفاضل بين أسلوب إحصائى أو آخر . وبسبب هذه الدرجة العالية من الانضباط ، قيل إن البحث نشأ فى أحضان العالم ، والدليل على انضباطه يقاس بصدقه وثباته . فإذا أجرى البحث مرة أخرى فى الظروف نفسها أعطانا النتائج نفسها ، وهذا الأمر لا يصدق على الدراسة التقييمية .

التقويم يختلف عن البحث فى هذه الجوانب ، وفى قيمة ما يترتب على نتائجه من قرارات ، والذاتية هنا مرحب بها فى التقويم ، لأن رأى المقوم مطلوب بحكم خبرته ، وذاتيته تظهر فى اختياره الجوانب التى يريد أن يقومها ، ويحدد حجم وعمق ومساحة

التقويم وفقاً للوقت والإمكانات المتاحة ، والمقوم مستهلك رئيسى لنتائج البحث التربوى فهو خبير بما أنتج من بحوث فى مجال تقويمه . ومن هنا قيل إن كل مقوم باحث وليس كل باحث مقوم . والبحث عملية تصغيرية ميكروسكوبية للظاهرة ، على حين أن التقويم عملية تلسكوبية تكبيرية للظاهرة . ولذلك قيل الباحث يحفر والمقوم يحلق .

إن صناع القرار التربوى فى حاجة إلى الآليتين البحث والتقويم معاً ؛ من أجل تحسين الأداء وتطوير كفاءته . ولهذا قيل إن التربية مهنة وسيلتها النظرية وغايتها التطبيق ، ويأتيها العمق النظرى من نتائج البحث والتقويم معاً . وكلما ابتعد التطبيق والممارسة عن الأساس النظرى والعملى .. تأخر وصول التربية إلى مستوى المهن الرفيعة ، وشاب ممارستها كثير من الممارسات الحرفية المعتمدة على التلقين والمحاكاة العشوائية والتخبط .

إن توظيف البحث والتقويم التربوى لخدمة أغراض التطبيق ، بدءاً من صناعة السياسات وصياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات التنفيذية وصولاً إلى الممارسات التفصيلية داخل قاعات الدرس أمر مرغوب فيه ؛ من أجل رفع كفاءة العملية التعليمية، وزيادة مردودها التنموى والثقافى والاجتماعى للأفراد والمجتمع معاً ، فضلاً عن ارتباطهما الوثيق بتمهين التربية ووضعها فى مصاف المهن الرفيعة .

إن التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى له سياساته التعليمية التى تحكم حركته وتوجه نشاطه . إنها تصدر عن رؤى مستقبلية ؛ وتستند إلى أساس بحثى أو معلوماتى ، وتأخذ فى اعتبارها قدرة المنفذين ومدى استعدادهم لتنفيذ ما جاء فى السياسات من آمال وطموحات ؛ خاصة وأن آليات المؤتمرات القومية التى تتخذها وزارة التعليم العالى ووزارة التربية والتعليم سبيلاً للتطوير تسبقها مرحلة البحث والتقويم التى توظف المعرفة والمعلومات البحثية لتجعل هذه السياسات أكثر مصداقية وأكثر تعبيراً عن الحاجات الفعلية ، وأكثر واقعية وارتباطاً بالظروف والإمكانات المؤسسية المادية والبشرية ، كما أنها أكثر صدقاً فى تعرف الإشكاليات ورسم الحلول والبدائل الأمر ، الذى يجعل الممارسات أكثر جدوى وفاعلية ؛ لأن الأساس المعلوماتى يمثل بعداً مهماً فى صناعة تلك السياسات ، ويربطها بالحاضر والمستقبل معاً .

إن ما يجب الالتفات إليه هنا لتأكيد ربط المعرفة التربوية بسياسات وزارتي التعليم ، هو :

- تدريب طلاب الدراسات العليا على البحث في مؤسسات بحثية لدول متقدمة ، وعند عودتهم يجب أن يعملوا ويركزوا بشكل واضح لا على المشكلات ، التي حددها لهم تدريبهم في الخارج ، بل على مشكلات المدارس والجامعات في وطنهم حتى يمكن الاستفادة من بحوثهم في دعم السياسات ؛ خاصة إذا ما قوينا الروابط المهنية بين الجامعات ووزارة التربية والتعليم .

- تأكيد ألا تنتهي رسائل الماجستير والدكتوراه ، التي يتم إنجازها في الجامعات على توصيات وأمور جزئية تفصيلية متناثرة يصعب توظيفها في صناعة سياسات تعليمية كلية ؛ خاصة وأنها تقوم على عينات صغيرة وغير كافية وبدون إشارة للمسببات ، بل عليها أن تتجه إلى إيجاد الحلول والبدائل للمشكلات الحقيقية التي يواجهها نظامنا التعليمي . وعليه أن تتجه تلك الدراسات إلى النواحي العلمية وتقويم مجموعة من الإجراءات، تؤدي إلى نتائج تتناغم مع مرامي التعليم وأهدافه .

- ليس كل ما يمكن تصنيفه على أنه بحث يخدم السياسة أو يساعد على إحداث التغيير التربوي المنشود . وعليه .. فإن هناك أربعة أنواع من البحوث لها جدواها في صناعة السياسات وتوجيهها ، هي : البحث الأكاديمي الذي يهتم بإدراك العلاقات الافتراضية بين المتغيرات وهو يبحث في النظريات والنماذج التي يستخدمها الباحث لاشتقاق فروضه وهل هي صحيحة ، ويصلح هذا النوع من البحوث في تفسير نتيجة تعليمية . والبحث التخطيطي ويدور حول العوامل التي يمكننا التحكم فيها للحصول على النتائج التي ننشدها ، وتدخل ضمنها بحوث المستقبلات التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي ، مثل : تحليل السيناريوهات ، وتحليل التحسينات ، والمفاضلة بين البدائل . ثم البحث الأدوات أو التنظيمي الذي يدرس تنظيم العوامل اللازمة للوصول إلى النتائج المنشودة ، وأخيراً البحث الأدائي الذي يدرس النتائج المرغوب فيها بالإمكانات المحدودة .

- تحسين قنوات الاتصال بين منجزى البحوث ومستخدميها ، ليصبح منتج البحث أكثر فعالية ومستخدم البحث أكثر ذكاءً . وهذه تسمى استراتيجية الانتشار ،

وتقليص الهوية والتفاوت بين ثقافة المنتج وثقافة المستخدم له ، وتلك الاستراتيجية الشبكية .

- المشاركة المستمرة والمتزايدة لمستخدم البحث في عمليات إنتاج المعرفة البحثية ؛ خاصة في عمليات تصميم وجمع وتفسير البيانات وتلك هي استراتيجية المشاركة . وإعادة صياغة السياسات التعليمية ، بحيث تصبح عملاً بحثياً وتلك استراتيجية إنتاج المعرفة .

- عدم تهيب الباحث من رد الفعل الرسمي في حالة الخوض في بحث مشكلات قومية أو تنموية ؛ إذ إن المجتمعات النامية لا ترحب كثيراً بالنقد أو كشف المشكلات ، وترى في ذلك إضعافاً لمصداقيتها أمام الجماهير ، أو إلى شعور صناع القرار بالضيق فتتسبب علاقات من عدم الثقة بين الباحث ومتخذ القرار .

- تقليل الباحثين من التنظير والانبهار بمراجعة أدبيات الغير ، وهم بذلك يتقنون معرفة مكتسبة من بيئات أخرى ؛ ظناً منهم أن ذلك يحدث التطوير في بيئاتهم المحلية ، خاصة وأن هذه المراجعات لا تستهلك وقتاً لقيام شبكات الإنترنت بدور فاعل فيها ، وتصبح هذه البحوث فكراً وافداً لا يساعد على حل مشكلات محلية ، والمطلوب هو السعى نحو إيجاد الحلول والبدائل العملية والإجرائية للمشكلات القومية .

- توهم بعض الباحثين أنهم لا بد أن يفقدوا حرية الحركة في بحوثهم ؛ لأنهم يعملون تحت إمرة صانع القرار ، وأن عليهم أن يقولوا ما يجب المسئولون سماعه . وهذا أمر ليس له ما يبرره ؛ لأن حرية البحث تفكيراً وتعبيراً واستنتاجاً وتوصية مكفولة لجميع الباحثين في الجامعات ، وفي المراكز العلمية والبحثية على حد سواء .

الفصل الثاني

حرفية المعلمين وصناعة المبدعين

- ١ - التعليم العصري يتطلب الإبداع .
- ٢ - تسليح المعلم بالقدرات والمهارات .
- ٣ - المدرسة الحديثة والحوار مع المعلمين .
- ٤ - أدوار المعلمين المبدعين .
- ٥ - التكنولوجيا لتشكيل بيئة مبدعة .

١ - التعليم العصرى يتطلب الإبداع :

تبنى النظرة النسقية ، والوعى بتأثيرات الأنساق المؤثرة على مفهوم المنهج الدراسى ومكونات الأنساق الفرعية له يمثل طرحاً للنظرة المنظومية ، التى تتفق مع التحولات الفخمة التى يشهدها العالم من حيث العولمة وتأثيراتها الجدلية فى الحياة التعليمية ، وبالتالى فى سياق المنهج وأنساقه . وهنا لابد أن نقدم الإطار المفاهيم للتعليم والتعلم المعاصر ، آخذين فى الاعتبار المتغيرات المتسارعة الحادثة فى العالم المتقدم ، باعتبارها المصدر الموجه لكل أبعاد الفكر والتطبيق الآتى ، التى نستند إليها فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية أبداً ، وهى أنه :

لا معنى لتعليم عصرى لا يواكب التغيرات المعرفية ، ولا يسهم فى إحداثها وتطويرها ، ومادمننا نسعى فى مجتمعنا نحو الوصول إلى المنافسة والتطوير .. فلا بد أن نأخذ فى سياق تعليمنا بالمعلوماتية ، وما تتضمنه من استخدامات الحاسوب وثورة الاتصالات ، والتطورات المعاصرة فى مجال الجينات والتكنولوجيا الحيوية ، والعلوم الموجهة لفهم البيئة الطبيعية والتعامل الراشد معها ، وعلوم الفضاء ، والدراسات عبر المعرفية التى نشأت بظهور النظرية العامة للأنساق والسيبرناتيقيا ، ومنهجية ما بعد الحداثة التى فى مقدمة سماتها التعقد ، حيث لم يعد ينظر إلى أهداف العلم باعتبارها الوصف والتفسير والتنبؤ والتحكم ، بل تحقيق المزيد من الفهم من أجل تغيير الواقع .

ولا معنى لتعليم عصرى لا يقوم على وظيفتى تحرير الإنسان وتعظيم إسهاماته فى مسيرة التنمية الشاملة المطردة ، حيث إن التنمية هى عملية تحرير الإنسان ، والإنسان هو هدف التنمية ووسيلتها ، والتنمية تمكن الإنسان من تحسين نوعية حياته باستمرار ، وصولاً إلى مستوى من العيش يليق به فى بيئة نظيفة . والتعليم هنا هو تعليم للقلب والعقل معاً ، تعليم كلى متكامل فيه جميع جوانب المتعلم من جسم وإحساس

وفكر وعقل وانفعال وخيال وحس وروح فى تركيبه متناغمة للحرية والمسئولية .. تعليم فيه حسن التصرف والسلوك العملى والعقلانى والإبداع والتحدى والاسترخاء والاعتماد على النفس والاعتماد المتبادل .. تعليم عسرى يرتبط فيه تحرير الإنسان بتمكينه من الوصول إلى المعرفة بصورة مستقلة ، وتمكينه من التفاعل معها ونقدها وتوظيفها فى حل المشكلات الحالية والمستقبلية ويرتبط بذلك كله معانى تعليمية جديدة منها : التعليم الذاتى واكتساب مهاراته باعتباره هدفاً محورياً للتعليم والتعلم ، والنقد وإتقان مهاراته كأساس لتنمية الإبداع ولتطوير البيئة والمجتمع والإنسان المتعلم لممارسة الحرية والانتقاء ، وتنمية الذكاوات المتعددة باعتبارها نامية متطورة لها أهمية متساوية ، والالتفات إلى المعرفة الشاملة نظرية وتطبيقية وتكنولوجية ، والاهتمام بمتطلبات أساسية للتعلم بتوفير سياق تعليمى يودى إلى مشاركة المتعلمين الفعالة فى التعلم ، وشعورهم بالبهجة والمتعة فى الاستزادة من المعرفة ، ناهيك عن يسر الحصول على المعرفة واستخدامها وتوظيفها فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات ، وتغيير الذهنية التى تتعامل مع المعلومات من حيث قدرتها على إدراك علاقات جديدة ، والتعامل مع معطيات التعقد ، إضافة إلى النسق القيمى المتبع فى تداول المعرفة .

والتعليم المعاصر يرتبط بإطار قيمى ثقافى ؛ حيث لا تقتصر متطلبات إحداث التقدم على التراكم المعرفى ونظام تعليمى جديد ، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعقلية التى تصنع هذا التقدم بحيث يحكمها إطار قيمى ثقافى أخلاقى حيث التفكير هو منهج الحياة ، واحترام الآخر ، والنظر إلى الاختلاف باعتباره ظاهرة طبيعية ، والاستفادة من استيعاب ونقد المنتجات المعرفية فى تطوير الحياة الاجتماعية والتخلص من النظام الأبوى ، وتغيير النظرة إلى العمل من اعتباره مجرد وسيلة للحصول على الرزق إلى اعتباره مطلباً شخصياً لتحقيق الذات وتحقيق منفعة للمجتمع ، والقدرة على العمل فى انساق وانسجام ضمن فريق .

ومعنى ما سبق أن النموذج المقترح للمنهج المعاصر يبنى على فكرة الشمول للجوانب المعرفية وما تتضمنه من مهارات ، والوجدانية بما تتضمنه من أخلاقيات من أجل تمكين المتعلم ، الذى يعيش الألفية الثالثة من استخدام أدوات جمع المعرفة مستمتعاً بممارسة ذلك ، ساعياً نحو تنمية ذكاواته المتعددة وتنمية شخصيته بصفة عامة . وهذا معناه أن المنهج المعاصر هو كل تعلم يسعى إلى تحقيق الفهم والاختيار

للمتعلم ، من خلال التعلم الذاتى المتجدد ، وتحقيق نموه إلى أقصى حد ودرجة ممكنة، وبحيث يستغرق المنهج المعاصر سلوك المتعلم كإنسان ، والتعليم النظامى يتم فى إطار التعلم مدى الحياة ، وتعميق قدرات الفهم والاختيار إلى مواقف البحث والنقد واتخاذ القرار ، وحيث لا يوجد سقف لما يتعلمه الطالب أو حدود مرسومة مسبقا للنمو، وتأكيد التعلم الذاتى والذكاوات المتعددة وإمكانية تنميتها ، مع مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب .

إن تغيير ذهنية القائمين على تصميم المناهج الدراسية وتنفيذها وتقويمها يتطلب النظر إلى المنهج الدراسى ؛ باعتباره مجموعة من العناصر والأنساق التى تتركز على علاقات متداخلة فيما بينها . وهذا يتضمن أن تغيير أحد عناصر النسق يودى إلى تغيير فى عناصره الأخرى ، وهذه الأنساق التى يتضمنها المنهج الدراسى تضم بصورة أساسية : الأهداف والمحتوى ، ومناخ التعلم ، واستراتيجيات التدريس وأساليبه ، ووسائل التعلم ، والأنشطة المدرسية ، والتقويم بأنواعه . وهى مكونات تستند على علاقات متداخلة تتغير دوما نتيجة للتغذية الراجعة الناشئة عن عملية التقويم ، بحيث تمتد عملية التغيير المستمرة إلى أهداف المنهج .

والجديد الذى يحب الالتفات إليه هو أن المنهج جزء من النظام التعليمى ، بما يتضمنه من فلسفة وغايات وسياسات وبنى من مراحل التعليم ونوعياته ونظم الالتحاق به ، ونظم الإدارة والتمويل ، وعملية تكوين المعلم ، وحركة البحث العلمى . كما أن النظام التعليمى هو جزء من النسق المجتمعى بما يتضمنه من لغات ومعتقدات ومعايير وجماليات وتركيب سكاني ، ومصادر طبيعية ، ونظم اقتصادية وسياسية واجتماعية ، ودرجة التقدم فى الفنون والعلوم والتكنولوجيا ، ووسائل الإعلام ، ومجموعات عرقية وأقليات وعلاقات بينية . كما أن النسق المجتمعى هو جزء من النسق الإقليمى ، الذى يضم الثقافات من تاريخ ولغة ودين ومعتقدات واهتمامات اجتماعية وسياسية واقتصادية ، ومن آمال وطموحات وتطلعات مشتركة ، كما أن الأنساق المجتمعية والإقليمية جزء من النسق الإنسانى ، بما يشمل من موانئ دولية ومنتجات ثقافية ومعرفية وأوضاع سياسية . وهذا كله يعنى أن المنهج الدراسى نسق فرعى من النظام التعليمى ، الذى هو بدوره نسق فرعى للنسق المجتمعى . كما أن النسق المجتمعى نسق فرعى للأنساق الإقليمية والإنسانية . وهذا يعنى أن المنهج الدراسى نسق مفتوح

يؤثر ويتأثر ، يأخذ ويعطى من وإلى البيئة التى تتمثل فى الأنساق الكبرى ، حيث يتم تشكيل المنهج الدراسى فى ضوء هذه الأنساق ، كما أن مخرجاته تؤثر فى هذه الأنساق .

وعليه .. فإن من يتصدى لقضايا المنهج يتطلب بالضرورة وعيًا ودراسة واسعة بالنظام التعليمى ، والنسق المجتمعى ، والإقليمى والإنسانى ليس فقط فى أوضاعها الحالية ، بل لما يمكن أن تصير وتتطور إليه أوضاعها المستقبلية ؛ مما يتجاوز بكثير الأمور الفنية ، كما أنه يمكن القول باطمئنان إلى أن تأثير هذه الأنساق تتزايد بفعل تأثير العولمة ، وفى الوقت ذاته فإن تقويم أداء الطالب والامتحانات المدرسية تؤثر بوضوح على مجمل النظام التعليمى ، وما يتبع ذلك من تأثيرات فى الأنساق الكبرى ؛ نظرًا للاهتمام المبالغ فيه بنتائج عملية التقويم من جانب الطلاب والآباء والمعلمين والمسؤولين عن التعليم .

إن المناهج الدراسية بطبيعتها حساسة للتغيرات المعاصرة فى العلم وفى منهجية البحث ، ولذلك فإن ما يجب الاهتمام به فى مناهجنا الدراسية هو :

- لم تعد هناك قوانين بسيطة ومطلقة تحكم الحركة فى الكون ؛ فقد أدى ظهور النظرية النسبية إلى رفض الأفكار الخاصة بالفضاء المطلق والزمان المطلق ، كما أدى إلى ظهور المبدأ الثانى للثرموديناميه ، بما تتضمنه من عدم النظام والتصادم والتشتت إلى قبول فكرة عدم الانتظام فى الكون .
- وحدة المعرفة الإنسانية فقد أدى ظهور النظرية العامة للنسق ونظرية السيبرناتيقيا ، وما تبع ذلك من ظهور نظريات تدرس سلوك الأنساق الكلية ، مثل : نظرية الكارثة ، ونظرية الفوضى ، والنظرية عبر المعرفية ؛ فلم يعد من الممكن التعامل مع الجزئيات إلا فى ضوء تكاملها فى الإطار الكلى .
- لم يعد البحث محايدًا ، ولم تعد المعرفة يقينية ؛ ذلك أن النظريات العلمية ليست محايدة ثقافيا وقيمية ، ولم يعد من الممكن الاعتماد على الضبط التجريبي فى تعرف وقائع جديدة ، كما أن الوصول إلى نتائج يقينية يستبعد العلماء بعد ظهور مبدأ عدم اليقين .
- الغرض الأساسى من العلم هو الواقع أى التأثير فيه وتغييره ، حيث لم يعد هدف العلم هو الوصف والتفسير والتنبؤ والتحكم وحيث لم يعد معنى الآن للتنبؤ فى

ضوء عدم اليقينية ذلك أن التنبؤ مشروط ، ولا يستطيع الإنسان أن يتحكم فى واقع هو نفسه جزء منه ، والنظر إلى الواقع يشير إلى أنه متعدد لا مفرد .

- السحاح المعرفة وتطبيقاتها التكنولوجية ، حيث يتعدى الفصل بين النظرية وتطبيقاتها وما ينشأ عنها من منتجات . كما أن هناك تطوراً فى تقنيات الاتصال والقياس ووحداته والحاسوب والإنترنت والبرامج الخاصة بالحساب العلمى ، فضلاً عن الآثار التربوية المترتبة على ذلك .

- توصف جملة الأوضاع المعاصرة للعلم بالتعدّد ، كما توصف الأساليب التى يتم التعامل بها معها بمنهجية التعدّد . وهذا الوضع يتطلب تنمية النظرة الكلية ، وتنمية العادات الفكرية والسلوكية المتصلة بالحوار والتعرف على مصادر المعرفة المتاحة ، والتأمل فى المعرفة التى أمكن الوصول إليها ومناقشتها وإبداء الرأى فيها ونقدها ، ثم تنمية حساسية خاصة نحو ملاحظة وتعريف الأمور الغريبة ، والسعى نحو إثارة التساؤلات حولها واكتشاف سرها ، ثم التدريب على طرح عدد من الاحتمالات ومناقشة كل منها وتداعياتها ، وممارسة العمل الجماعى فى صورته وأشكاله المختلفة باعتباره شرطاً أساسياً للتعامل مع التعدّد ، وقد يأخذ صورة الحوار أو العصف الذهنى أو فرق العمل والبحث الجماعى أو اللعب أو الأداء الرياضى أو المسرحى أو تنظيم الندوات واللقاءات . وتنمية اهتمامات مستقبلية باستخدام الخيال العلمى والتساؤلات باستخدام ماذا لو حدث .. وعن احتمالات المستقبل فى مجالات محددة ، والاطلاع على بعض الدراسات المستقبلية ونقدها ، والمشاركة فى إجراء دراسات مستقبلية مبسطة .

إن الأخذ بهذه التوجهات الجديدة يترتب عليه تغييرات قيمية ومجتمعية ومعرفية، على مستوى الطالب والمعلم والمدرسة والشارع ومكان العمل والمنزل ، ومستوى التعليم النظامى وغير النظامى ، ومستوى جماعات الضغط الاجتماعى ، التى تؤثر تأثيراً سلباً على مسيرة تطوير التعليم المتنامية من ؛ أجل تشكيل إنسان للألفية الثالثة .

إن العلم والبحث العلمى والتكنولوجيا سلاحنا فى معارك الوجود ، كما أنه يمثل قدرتنا وقوتنا فى معارك الحدود واسترداد الحقوق ، وأدواتنا للبقاء والتقدم والنماء فى مدارسنا وجامعاتنا مزارع الفكر البشرى ، وهندسة وتصنيع إنسان الألفية الثالثة .

وينطلق تكوين الإنسان العربي من ثلاثية العلم والبحث والتكنولوجيا إلى التزود بالوعى القومى والإنسانى . والتسلح بالمهارات والقدرات والتواصل الوجدانى ، الذى يمثل دافعا إيجابيا للحماسة والمثابرة فى العمل والسعى الذى لا يكل فى التغلب على الصعاب ، وطرح الحلول المتعددة لمشكلاتنا فى الحاضر والمستقبل ، وهو فى الوقت ذاته سلاحنا فى مواجهة أى عدو أو خصم أو معطل لمسيرة نمائنا بالسعى الجاد والوعى العميق بالآخر وتقييم واقعه تقييما موضوعيا ، دون تهويل أو تهوين ، ومن ثم يظل من الضرورى معرفة مصادر الجبروت التى تمثل عتاده فى زعزعة وتهديد استقرارنا فى أرجاء عالمنا العربى الكبير مهبط الوحى أرض الحضارات والمستقبل على السواء . وإذا كانت مدارسنا وجامعاتنا حريصة على تزويد جيوش المتعلمين بالثوارث العلمية والتكنولوجية والخبرات العالمية لتحقيق النهضة القومية عمرانا وإنسانا .. فإن ما يجرى فى الدول المتقدمة من إنتاج وتطوير واستيعاب وتوظيف وتعليم وبحث فى ميادين العلم والتكنولوجيا ينبغى أن يكون موضوعا للدراسة والإفادة من دروسه وخبراته فعلا ورد فعل ، وقاية وعلاج ، استجابة ومقاومة .

إن مصادر القوة ومنابعها المتجددة متعددة ، لكن أهمها على الإطلاق يتمثل اليوم وغدا فى عالم المعرفة ، والإمساك بمفاتيح العلم وتوظيف التكنولوجيا ، وبناء صرح المعلومات ، وما يتطلب ذلك من مناخ اجتماعى ، ورؤية ترسم طريق التقدم دون تردد أو انكسارات . والحديث عن التفاعل الإيجابى الواعى لظواهر العولمة ، لا يستحق إلا من خلال صناعة مجتمع يولد طاقات التجديد والابتكار لدى المتعلمين والمعلمين وأساتذة الجامعة والعلماء والخبراء والباحثين ممن يسعون إلى تحقيق مهمات رئيسة أربع : أولها إيلاء أهمية متقدمة لعلوم المستقبل فى مختلف مراحل التعليم ، وثانيها نقل كل جديد أو متطور فى عالم المعرفة العلمية وتطبيقاتها التكنولوجية ، واستيعاب هذه المعرفة لتصب باستمرار فى مجرى المنظومة التعليمية فى مناهجها وطرق التعليم والتعلم الذاتى . وهذا بطبيعة الحال يستدعى التطوير الدورى لأوضاع التعليم ومقرراته ؛ ليتناسب مع المستويات العالمية فى مضمون مناهجه وامتحاناته فى مختلف مراحلها . وثالث تلك الاعتبارات توافر البنية الأساسية والمعدات والتجهيزات والحاسب والمعامل مما تحتاجه عمليات التعليم والتعلم فى المدارس والجامعات فضلا عن مراكز البحث العلمى وشبكة الاتصالات وقواعد

المعلومات . ورابع تلك الحلقات هو الإدارة المجتمعية لاقتحام عصر المعرفة والتوظيفات التكنولوجية ، والمثابرة من أجل إنتاج المعرفة الجديدة والمتجددة محلياً وقومياً من خلال البحوث الجامعية وأكاديميات البحث العلمى .

وفى جميع الأحوال ينبغى أن تترابط وتتعاقد وتتكامل مواقع المعرفة العلمية والتكنولوجية من حيث توظيفها فى الوفاء باحتياجات التطوير فى مواقع الإنتاج ، حيث ترتبط البحوث ارتباطاً فعالاً بخدمة تلك المواقع ، ثم إنه من المفروض أيضاً أن يترتب على أى معرفة علمية أو تكنولوجية تصدر عن مراكز البحوث العلمية أن تصب فى عملية التعليم فى المدارس والجامعات ، ومن الطرف الآخر تغذى المعاهد والجامعات ومراكز البحوث والأكاديميات بالقوة البشرية المدربة على البحث والتطوير . وهذه بدورها تقوم بتغذية مواقع الإنتاج والخدمات ، بما يتاح لها من معرفة جديدة ، وهكذا تتساعج المنظومة العلمية التكنولوجية فى دورات متصلة بين مواقع الإنتاج ومراكز البحوث والتطوير ومؤسسات إعداد الكوادر العلمية والتكنولوجية .

ومن ثم .. فإن هذه المنظومة تغدو من أهم آليات العلم والتكنولوجيا فى خدمة مشروعات التنمية ، وبذلك يمكن أن نولد بعض التكنولوجيات المحلية ، التى تصبح مكوناً من مكونات القاعدة العلمية والتكنولوجية القومية . ويؤدى هذا التمازج بين الإعداد والتدريب مع البحث والتطوير مع مطلوبات التحسين والتجديد فى مؤسسات الإنتاج والخدمات إلى أكبر قدر من التلاؤم والتوازن بين مؤسسات العرض ومؤسسات الطلب المرتبطة بالنشاط العلمى والتكنولوجى وتوظيفها ، دون هدر فى تغذية مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية ، ونحسب أننا وفى إطار تفعيل منظومة التعليم الجامعى نتقدم خطوات فى إمكانية مواطنة العلم والتكنولوجيا ، وتكوين قاعدة تنمو وترسخ باستمرار ، وفى التقليل من الاستيراد المستمر للحاجات التكنولوجية فى مشروعات التنمية . إنه من المعروف أن الحاجة إلى تطوير الإنتاج تمثل الدافع الأساسى إلى الطلب على البحث العلمى ، والتطوير التكنولوجى لمواجهة الطلب الإنتاجى ، بما فى ذلك الطلب على تكنولوجيا إنتاج المعرفة ذاتها . ومن خلال تلك الحلقات المتصلة يمكن التحدث عن تأسيس قاعدة علمية تكنولوجية تنتظم أولوياتها ومضامينها وعلاقاتها بالمجالات الإنتاجية والخدمية ، سياسة وطنية ، تنطلق من إدارة سياسة دافعة لمسيرة كل نشاط علمى ، ولتقديره من خلال مختلف المؤسسات بما فى

ذلك المؤسسة الإعلامية ، واعتبار علمائه المبدعين نجومًا من نجوم المجتمع الذين تستكاثر أعدادهم محليا وعالميا ، ويقدر عدد العلماء المنتجين للمعرفة فى العقد الأخير من القرن العشرين بما يصل إلى ٧٥ ٪ من مجموع العلماء الذين ظهروا على هذا الكوكب منذ بداية التاريخ البشرى. ويحدد القائمون على مسيرة العلم والتكنولوجيا المتنامية الأنشطة فى هذه المجالات بخمسة محاور إلى جانب العلوم الاجتماعية، هى :

- **العلوم الأساسية** : وتمثل الفيزياء والكيمياء ، والرياضيات ، والأحياء ، والعلوم الطبية الأساسية . وسميت أساسية لأنها تعتبر أساس المفاهيم والنظريات للتطبيقات والتكنولوجيا .

- **العلوم ومجالات تطبيقها فى** : الزراعة والطب والصحة والطاقة والبيئة والتلوث وعلم الأرض وهو التربة والرى والزلازل .

- **التكنولوجيا التقليدية** : وهى صناعة الكيماويات والحديد والصلب وصهرها مع معادن أخرى والتصميم والفبركة فى صناعات القطن والجلود والسيارات ، ثم تكنولوجيا البترول ، ومولدات الطاقة ، وهى التكنولوجيا التى تعتمد على المعرفة العلمية التقليدية .

- **التكنولوجيا الجديدة** : وتشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحكم وتكنولوجيا المواد الجديدة والمصنعة ، وتكنولوجيا صناعة الحاسبات والإلكترونيات الدقيقة ، وتكنولوجيا الطاقة النظيفة الشمسية والاندماج النووى ، ثم تكنولوجيا الهندسة الوراثية والتكنولوجيا الحيوية وتكنولوجيا صناعة الأدوية .

- **التكنولوجيا المستحدثة** : وتضم تكنولوجيا استخدامات الفضاء ، وتكنولوجيا استغلال موارد قيعان البحار والمحيطات ، وتكنولوجيا استغلال باطن الأرض .

إن هذه التقسيمات بين العلوم الأساسية والتطبيقية والتكنولوجيا التى تسعى إلى تحويل تلك النظريات إلى منجزات وآليات عملية ، إنما هى ضرب من تصنيف المعلومات والدراسات فى الجامعات ، وفى مجالات البحوث والتطوير. والواقع أنه ليست هناك فواصل قاطعة فيما بينها ، بل إن مما أسهمت به ثورة المعلوماتية الإدراك التام لما تم من تلاقح وتمازج بين عدد كبير من العلوم الأساسية ذاتها فيما بينها وبين التكنولوجيات وفيما بين التكنولوجيات المختلفة .

وقد ظهرت الحاجة أخيراً إلى ما يسمى بالعلم التكنولوجى الذى تفرض فيه مطالب التصنيع السعى إلى اكتشاف الأسس والنظريات العلمية التى تبنى عليها تخليق المادة التكنولوجية المطلوبة . وفى حالات غير قليلة تتزاج العلوم الطبيعية مع العلوم الاجتماعية ، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى المعرفة البيئية بين نوعين أو أكثر من العلوم ، فضلاً عن معرفة تأخذ العلوم المستقلة بعين الاعتبار لكنها تتجاوزها بشكل من الأشكال . ثم هناك المعرفة العلمية المندمجة التى يصبح بها فرعان أو أكثر من العلوم وحدة واحدة فى تكوينها . إن الفهم الخطأ هنا هو أن استيراد سلع أو منتجات جاهزة التصنيع يعتبر نقلاً للتكنولوجيا . لكن هذه الحالة لا يصح تقديرها أكثر من كونها استيراد المعارف والمهارات والخبرات المستعملة لإنتاج السلع والخدمات وتسويقها وتوزيعها . التكنولوجيا ليست المصنع وليست المنتج الذى يخرج من هذا المصنع ، لكنها مجموعة المعارف والمهارات التى يتم بها إنشاء المصنع ، والتى على أساسها يتم الإنتاج . ومن ثم ينبغى التفرقة بين المعارف والمهارات التكنولوجية التى تتوفر لدى القوة العاملة ، والسلعة أو المنتج التكنولوجى الذى هو نتاج لتطبيق تلك المعارف والمهارات . لذلك فإن مجرد استيراد سلعة أو آلة أو جهاز وتشغيله لا يعتبر عملية نقل للتكنولوجيا تؤدى إلى تطور تكنولوجى ، أو ذخيرة فى تأسيس قاعدة علمية تكنولوجية .

إن العوامل المجتمعية تشكل مسيرة تطوير المعرفة العلمية والتكنولوجية وهذه العوامل اقتصادية واجتماعية وثقافية ، وهى التى تفرز حاجة دافعة لنمو المعرفة وتراكمها وتطويرها فى مجمل المعارف الإنسانية ، اجتماعية وأدبية وفنية وعلمية وتكنولوجية . إن الانطلاقات الفكرية التى ارتادت آفاق المعرفة قامت على قواعد المنهج العلمى وشروطه لا على مسلمات الأعراف السائدة ، وحيث احتضنت الفكر التنويرى الذى كان جوهره امتلاك الإنسان الحرية والثقة والقدرة على المعرفة وعلى اكتشاف الجديد فى مختلف آفاقها الدنيوية والدينية . إن إنتاج المعرفة العلمية والتكنولوجية دالة من دالات الحرية فى التفكير وثمة معامل ارتباط إيجابى متواصل بين مدى توافر الحرية واتساع مساحاتها وتزايد الإنتاج العلمى والتطور التكنولوجى فى العالم . والتحرر من أية قيود تعلق على وقائع المعرفة السائدة وشروطها ومسلماتها هو المقدمة لاكتساب الفرد والجماعة والمجتمع القدرة على ممارسة الحرية ونموها ،

ومن ثم على نمو المعارف والقدرة على تجديدها وتطويرها وتوظيفها فى مختلف الأنشطة .

إن دور المؤسسات التعليمية جميعها مع تشجيع النشاط العلمى والتكنولوجى .. فإن عليها أن توفر سياقاً تعليمياً يتسم بالحرية فى التعبير والتفكير ؛ ذلك إن هذين العاملين شرطان ضروريان لتوفير مناخ اجتماعى يتسم بالإيمان والتقدير الحقيقى والتضحيات المطلوبة من أجل دعم النشاط العلمى والتطور التكني ، ويشجع فى هذا المناخ توجهات ثقافية من القيم والأفكار والممارسات ، التى يمكن أن تطلق عليها مقومات الثقافة العلمية أو علمية الثقافة ، أو أنه بها يصبح العلم هو ثقافة المستقبل .

٢- تسليح المعلم بالقدرات والمهارات :

إن نجاح المعلم فى أدواره ومهامه التدريسية والتقويمية والتنقيفية يتوقف إلى حد كبير على نوعية التكوين الذى تلقاه ؛ ذلك أن المعلم الذى أحسن إعدادة بما يتفق مع تخصصه الأكاديمى ودوره المهنى وثقافة الألفية الثالثة يستطيع أن يوظف المفاهيم والمهارات والقدرات التى اكتسبها خلال سنوات الإعداد ، خاصة الجانب العلمى التطبيقى الذى يفسح أمام الطلاب المعلمين ممارسة التدريس الفعلى وإتاحة الفرص أمامهم للوقوف داخل قاعات الدرس والمعامل أمام الطلاب ، وقيادة العملية التعليمية بكفاءة واقتدار وتحويل الفكر التربوى النظرى والجانب التخصصى الأكاديمى ، إلى واقع ينمى قيم التدريس ومفاهيمه ويرتقى بمستوى الإعداد المهنى لدى معلمى الغد . وعليه .. فإن التربية العملية تسعى إلى :

- تنمية القدرة على التفاعل الهادف بتشكيل بيئة تعليمية ثرية وتوظيف التقنيات التعليمية ، حسب متطلبات الموقف التعليمى .
- ترجمة الفكر التربوى والأكاديمى إلى واقع علمى ممارس ؛ باعتبار أن المتعلم محور العملية التعليمية .
- تحقيق التكيف داخل الجو المدرسى بتفعيل العلاقات الإنسانية ، بين المعلم ورؤسائه وزملائه وطلابه وكافة العاملين فى البيئة المدرسية .
- تنمية القدرة على إدارة الوقت وإدارة الفصل وإدارة المواقف التعليمية التعليمية .

- إتاحة الفرص أمام المعلم لتكوين بيئة تعليمية تعليمية ، تتصف بالحرية والتسامح والبهجة وتوفير ثقافة النقد والإبداع .

إن الأدوار المنوطة بالمعلم لتحقيق تلك الأهداف تتحدد من تزويده بمهام دوائر ثلاث : أكاديمية ومهنية وثقافية ، ناهيك عن المهارات والقدرات اللازمة لتحقيق التطبيق الاجتماعي ، واستثارة دوافع المتعلمين والضبط وحسن استخدام الوقت وتوظيف التقنيات الحديثة ، والتفاعل الجيد مع الآخرين ، والقيادة والإدارة الناجحة للمنهج والموقف التعليمي التعلم وقاعة الدرس .

إن التربية العملية هي الميدان التطبيقي الذي يوظف فيه الطالب المعلم جميع المهارات والقدرات ، التي اكتسبها خلال مرحلة الإعداد النظري أكاديميا ومهنيًا وثقافيا ؛ فهي حلقة الاتصال بين هذه الدوائر الثلاث ، وهي في الوقت ذاته المجال الذي تتكون فيه الاتجاهات المهنية المختلفة ، وهي العمود الفقري لنشاط الإعداد المسلكي بمواده التربوية والنفسية والاجتماعية ، وهي المختبر الذي يعطي المؤشرات على مدى نجاح البرنامج التكويني لمعلم المستقبل ، الذي يتلقاه في كليات التربية ، وفيه ينشأ الاتجاه الفعلي للطالب المعلم نحو مهنة التدريس . وما تفقده كليات التربية هو دراسة مشكلات الإعداد ومقوماته ، وبحث سبل التغلب عليها . إن الاعتراف بوجود مشكلات أمر واقعي لا بد من تحديدها وكشف أسبابها وتقديم البدائل اللازمة لمواجهتها وصولاً إلى بدايات التطوير ؛ خاصة تلك التي ترتبط بالجانب التطبيقي الميداني لإعداد المعلم الركيزة الأساسية ، التي تشكل تكوين المعلم الكفاء .

إن متابعة مسيرة التطبيق الميداني أو التربية العملية في إطار أهدافها أمر أساسي في تكوين المعلم ؛ حتى يكتسب أفضل الخبرات والتوجيهات من قبل القيادات التعليمية وأساتذة كليات التربية المشرفين على التربية العملية ؛ بحيث يتم متابعة الطلاب المعلمين وتمكنهم من المهارات والقدرات والأدوار اللازمة لنجاحهم والتحقق من شيوخ العلاقة الودية الإنسانية بين الطلاب المعلمين ، والمتعلمين ، بل وتبصيرهم بأفضل التصرفات اللازمة في المواقف الصعبة والمحرجة ، التي تواجههم في أثناء تدريبهم على التدريس الجيد . إن نتائج البحوث التربوية تشير إلى احترام شخصية الطالب المعلم ، وكذلك المتعلم في المواقف التدريسية ، ومنحه الثقة في نفسه وفي

الآخرين ، والتعاون مع مدرس المدرسة وقيادتها التربوية ، واستخدام عبارات التشجيع والنقد البناء وتكوين الاتجاهات الإيجابية نحو المتعلمين والمدرسة والزملاء والقيادات ، بل نحو التربية العملية ذاتها ، ولابد أن يكون الطالب المعلم على وعى بمسؤوليات المشرف التربوي وواجباته وحقوقه ، والتأكد من صحة المادة العملية ودقتها وارتباطها بمستويات المتعلمين ، واستخدام أساليب تدريس حديثة ، تقوم على التفاعل بين المتعلمين وتبني التعلم الذاتي ومصادر متنوعة للتعلم بالإضافة إلى الكتاب المدرسي ، والتمكن من إدارة الفصل إدارة ديمقراطية ، تسمح بالاختلاف والنقاش واحترام الآخر وتبني ثقافة الحوار والتفاوض ، وتنمية شخصية المعلم وتقبله للتوجيهات والآراء المختلفة واحترامه للمتعلم وتقديره لإجاباته . وهذه كلها مهارات وقدرات واتجاهات ، لابد من أن يتم تنميتها ورعايتها ، خلال فترات التربية العملية أثناء إعداد المعلمين .

إن ما يجب التركيز عليه هو أن التربية العملية تعد تجسيداً لكل الخبرات العلمية والتربوية ، التي حصلها الطالب من خلال برنامج كليات التربية ، وهي تهدف - في المقام الأول - إلى تهيئته للعمل المهني بإكسابه خبرات ومهارات لازمة لمهنة التدريس . إن عملية الإشراف على التربية العملية يجب أن تكون عملية تربوية تعاونية ، بين فئات مختلفة من أعضاء هيئات التدريس داخل الكلية ومعاونيهم من المدرسين المساعدين بالأقسام التربوية والأكاديمية على السواء ، وكذلك من القيادات التعليمية الكفؤة من موجهين ومعلمين أول ، إضافة إلى مديري المدارس ، الذين يعنون بالجوانب الإدارية والتنظيمية ، وما يرتبط بذلك من مهارات وأدوار .

إن الإشراف الفني التربوي يشمل الحكم على تكامل شخصية الطالب المعلم والتزامه بالسلوك السوي قولاً وعملاً ، وإدارة الفصل والمحافظة على النظام وتحضير الدروس ، وإتباع الأساليب الفعالة في التدريس ، ودقة المادة العلمية ووضوحها ، واستخدام التقويم الشامل والمتنوع والمستمر والنهائي . أما الإشراف الإداري ، فيشمل احترام شخصية الطالب المعلم وملاحظة زيه وسلوكه ، وتوفير الحصص اللازمة للتدريب ومتابعة الحضور والانصراف والمشاركة الفاعلة في أنشطة المدرسة ، والعلاقات السوية بالآخرين .

إن المجتمع العالمي يشهد حقبة جديدة مثيرة من التقدم الإنساني ؛ نتيجة التطورات العلمية والتكنولوجية والتنموية والاقتصاد ، بل والسياسية ، وكل ذلك أحدث

انعكاسات على التربية وفرض تحديات عليها ، كان من نتيجتها تغير دور المؤسسة التعليمية وأدوار المعلمين ، وأصبح الأمر يتطلب اهتماما بالمنظومة المهنية ، باعتبار أن ذلك هو المدخل الأساسى لرفع مستوى أداء العاملين فى مجال التعليم ؛ مما يجعلهم قادرين على القيام بأدوارهم التعليمية ومطلوبات عملهم بكفاءة وفاعلية ، من منظور شامل ورؤية مستقبلية تساير المستجدات التربوية .

إن منظومة التنمية المهنية تستهدف رفع الكفاءة وإكساب الخبرات والمهارات اللازمة لتطوير الأداء للمعلم .. يتم ذلك من خلال مجموعة من البرامج والأنشطة والوسائل والممارسات ، تبدأ عقب التخرج وتستمر طوال سنوات العمل المهني ، بل تمتد طوال الحياة ذاتها تتضافر فيها الجهود البشرية والإمكانات المادية بغية تحسين الأداء الممارس ، من خلال تنمية المعارف بكل ما هو جديد فى مجال التخصص الأكاديمي وتنمية المهارات التدريسية وتنمية القدرات على حسن إدارة العمل بأسلوب ديمقراطي وتربوي مناسب . إن التنمية المهنية للمعلم يجب أن تنسم بالشمول والانتساع والاستمرارية ، وترتبط بالتربية المستدامة وتكنولوجيا التعليم المتقدمة .. كذلك تنمية كفاءات القيادات والإداريين المسؤولين عن العملية التعليمية .

إن أهم مرتكزات التنمية المهنية هي :

- التعلم مدى الحياة الذى يلتقى ومفهوم مجتمع المعرفة ومفهوم مجتمع التعلم ، الذى يتيح كل شئ فيه فرصا للتعلم وتنمية المواهب والقدرات ؛ الأمر الذى يتطلب تحسين مهارات التعلم الذاتى باعتبارها استراتيجية أساسية للتعلم .
- الاستفادة من إمكانات التعلم من بعد ، والتكنولوجيا المتقدمة وشبكة المعلومات ، وبرامج الإذاعتين المسموعة والمرئية وشبكة الألياف الضوئية .
- الاهتمام بتعدد مصادر المعرفة حيث لم يعد الكتاب المقرر هو المصدر الوحيد للمعرفة ، والاستفادة القصوى من مصادر المعرفة المتعددة ؛ الأمر الذى يتطلب توافر مراكز مصادر التعلم فى المدرسة لتحقيق تنمية مهنية مستمرة .
- تنمية المهارات العقلية الخاصة بالتفكير الناقد والابتكار وحل المشكلات ، وما يرتبط بذلك من جمع للمعلوماتية وتحليلها وتصنيفها واتخاذ القرارات المناسبة .

- تأكيد مفهوم الجودة الشاملة الذى يتطلب تحسين مدخلات التعليم وعملياته ، وهو ما يؤدى إلى تحسين المخرجات ، والأمر الذى يفرض تحسين الأداء والقيام بالأدوار المطلوبة من كل معلم نظراً لطبيعة العصر كثيف المعرفة .

- الاعتماد على منظومة الكفايات باعتبارها مدخلاً لإعداد المعلم وتنميته ، سواء فى الكفايات التخصصية أو المهنية أو الثقافية ، أو ما يتعلق بتنمية البيئة المحلية .

وبذلك نشكل معلماً جديداً لمجتمع جديد .

٣- المدرسة الحديثة والحوار مع المعلمين :

إن المكانة الاجتماعية والثقافية والمادية للمعلمين مسألة لها أولوية.. إنه لا يمكن لأى إصلاح تربوى أو تعليمى أن ينجح دون مشاركة المعلمين ووعيهم وتعاونهم .. إننا نطالب المعلمين بعبء كثير ، حين نتوقع منهم أن يصلحوا أحوال مدارسنا ، وحين نلقى على عاتقهم مسئوليات التربية والتعليم معا ، وحين نحملهم مطالب الآباء ومطالب المجتمع المتنامى ، وفى الوقت ذاته يتزايد ضغط العالم الخارجى على المدرسة ، وعلى وجه الخصوص من خلال وسائل الاتصال الجديدة ووسائط المعلومات المتعددة ، وأن الشباب الذين يتعامل معهم أكثر ثقافة وإلماماً بالتقنيات المتقدمة والمعلومات وعلى المعلمين أن يدخلوا هذا الموقف الجديد فى اعتبارهم ، إذا أريد أن ينتسب إليهم الطلاب وأن يفهمهم ، وإذا أريد أن يتيحوا للطلاب أن يتذوقوا التعليم وأن يولعوا به . وأن عليهم أن يوضحوا للطلاب أن المعلومات والمعرفة شيان مختلفان ، وأن المعرفة تتطلب تركيزاً للجهد وانضباطاً وعزيمة .

ويشعر المعلمون أنهم معزولون سواء أكان هذا صواباً أم خطأ ، لا لأن التدريس نشاط فردى ، بل وكذلك بسبب التوقعات العالية التى يثيرها التعليم ، وبسبب الانتقادات التى كثيرا ما توجه ظلماً إليهم . والمعلمون فوق كل شيء يريدون أن يحظوا بحقوقهم من الاحترام ، وأن تصان كرامتهم . ومعظم المعلمين أعضاء فى نقابات واتحادات . ومن المتوقع أن تكون تنظيمات قوية ، وهى بلا شك ملتزمة بحماية مصالح المعلمين وأسراهم ، ومع ذلك .. فإن ثمة حاجة ضرورية للحوار بين المجتمع والمعلمين ، ووزارة التربية والتعليم والمعلمين ، والسلطة التنفيذية ونقابة المعلمين لتعرف

مشكلاتهم والضغط النفسى والاجتماعية والثقافية وغيرها التى يتعرضون لها ووضع الحلول المناسبة والمرضية للمعلمين فى ضوء كل ذلك ، وبحيث تقوى الروابط ، وتصبح المدرسة قادرة على أداء دورها التعليمى ودورها التربوى بكفاءة تتفق مع تطلعات مسيرة تطوير التعليم المتنامية .

حتى يرى المعلمون فى ضوء جديد ، ينبغى أن نعترف بأن إيجاد هذا النوع من الحوار الإيجابى ليس مهمة سهلة ، وهى فى الوقت ذاته مهمة مشتركة تؤدى فيها وسائل الإعلام دوراً أساسياً متعاونة مع المجالس التشريعية ، وجمعيات المجتمع المدنى ، ونقابة المعلمين ، والأحزاب السياسية على اختلاف توجهاتها لإنهاء مشاعر المعلمين بالعزلة والإحباط ، ولجعل التغيير مقبولاً ، ولضمان أن يسهم كل فرد فى إنجاح الإصلاحات المطلوبة.

ومن الملائم فى هذا السياق أن نثبت دور وزارة التربية والتعليم فى تطوير كفايات المعلم ورعايته .. فهو القوة المحركة الدافعة لخططها التطويرية ، ولذلك فقد حرصت الوزارة على توفير المعلم بالكم والكيف اللازمين لقيادة العملية التعليمية نحو مقاصدها ، من خلال استراتيجيات تترسم الواقع والمتوقع بتوفير المعلمين فى كل التخصصات ، وتوفير فرص التنمية المهنية المستدامة ، وتحقيق فرص الرعاية والمتكاملة من زيادة الاعتمادات المالية المخصصة لإصلاح أحوال المعلم ، لمعالجة مشكلة الرسوب الوظيفى ، وتدعيم الحوافز المادية له ، وصرف حوافز إضافية يتم زيادتها بصورة متزايدة حيث تم رفع الحوافز إلى ٢٥ % من الأجر الأساسى ، وزيادة مكافأة مديرى ونظار المدارس إلى ١٠٠ % ، ودعم مستشفيات المعلمين واعتمادات الرعاية الاجتماعية والثقافية لهم ، وزيادة معاشات المعلمين ، ودعم صندوق الزمالة للمعلمين ، وتفعيل مسابقة المعلم المثالى . كما سعت الوزارة إلى تدريب المعلمين على الخبرات الأساسية ومهارات التعلم بهدف رفع كفاءة الأداء المهنى للمعلمين ، وتزويدهم بالمهارات وخبرات جديدة من خلال الإطلاع على الجديد فى العلوم المختلفة، وتعرف المفاهيم الجديدة وأسلوب دمجها فى المناهج ، واستثمار الأنشطة التربوية فى دعم العملية التعليمية ، واستخدام أساليب متعددة للقياس والتقويم . وقد شارك فى التدريب جهات متعددة فى مصر ، منها : مدينة مبارك (١٢٤١٨) معلماً ، ومجمع التعليم بالإسماعيلية (٧٦٧٢) معلماً، ومركز الإدارة العامة للتدريب (١٠٠٢٦)

معلما ، ووحدة التخطيط والمتابعة (٢٧٤١٠٦) معلمين ، إضافة إلى ما تقوم به المديریات التعليمية ومراكز التدريب والإدارة العامة والمعاهد القومية من تدريبات محلية للمعلمين . كما أن هناك معلمين آخرين ، تقدم لهم بعثات خارج الوطن للإفادة من معطيات الخبرة العالمية فى عمليات تحسين أساليب وأنشطة التدريس لرفع كفاءات الأداء وتوسيع مدارك المعلمين ، من خلال الاحتكاك بالخبرات الدولية فى الدول المتقدمة ، وقد شملت إنجلترا وفرنسا وأمريكا وأيرلندا واليابان ، ووصل عدد البعثات عام ٢٠٠٢م إلى (٦٥٥) بعثة تدريبية ، وتم إعداد المعلمين المبعوثين قبل سفرهم إعدادا شاملا فى اللغة الأجنبية للدولة الموفد إليها المعلم ، وتدريبه على استخدام الكمبيوتر ، إضافة إلى التوجيه الثقافى والقومى ، وإنشاء نظام مؤسسى للمتابعة بعد العودة إلى أرض الوطن بالإضافة إلى الدورات التنشيطية . وقد تم تدريب (٨٨١٩) معلماً فى الخارج شملوا تخصصات : العلوم والرياضيات واللغتين الإنجليزية والفرنسية ورياض الأطفال والتربية الخاصة والتوجيه الفنى وإدارة المدرسة .

وتسعى وزارة التربية والتعليم فى الفترة القابلة إلى تطبيق معايير الجودة ، من خلال المؤشرات التالية :

- تحقيق شراكة فاعلة بين الوزارة وكليات التربية بالجامعات المصرية ؛ ليأتى خريجوها متوافقين مع متطلبات تحقيق الرؤية المستقبلية لمسيرة تطوير التعليم المتنامية .
- تحقيق الاعتماد ، من خلال سعى الوزارة فى إطار الشراكة بينها وبين كليات التربية ؛ للحصول على الاعتراف الأكاديمى بالبرامج التى تقدمها هذه الكليات لمعلميها ، ولتوافق إعدادهم مع المعايير العالمية لإعداد المعلمين .
- التنمية المهنية المستدامة ، من خلال تنوع استمرارية البرامج التدريبية ؛ لرفع كفاءة المعلمين وتحسين أدائهم المهنى .
- المتابعة الميدانية باستخدام استراتيجيات وآليات جديدة للمتابعة الميدانية من خلال تطبيق معايير ومؤشرات الجودة ؛ بغية تحقيق النقلة النوعية فى التعليم من رعاية الموهوبين ، واستثمار سنوات الطفولة المبكرة ، وإنجاز المدرسة المنتجة ، وتدعيم الديمقراطية والمشاركة المجتمعية .

إن الحوارات الإيجابية مع المعلمين تحقق الجودة والمصلحة العامة معاً ، وتزيد من مساحات العيش معاً بين المعلمين والآباء ، وحتى تتحقق المرونة الضرورية فى مساقات الدرس ومقررات الدراسة ، وتجنب كثيراً من الإخفاقات بتوفير بيئة تعليمية ثرية ينظمها المعلم ببصيرة وفطنة ، ليشترك التلاميذ مشاركة إيجابية فاعلة ، ويقبلون وآباؤهم على المدرسة مقدرين دورها الممتد المتنوع ، وحتى تحقق مواهب التلاميذ الطبيعية من خلال الرعايا والإرشاد والتوجيه الأكاديمى والحياتى على أساس من النظر إلى التعليم من أجل الحياة ، لا من أجل الامتحانات وباعتبار التعليم مستمرا طوال الحياة ، وحتى تسود القيم الخلقية الإنسانية لا القيم الربحية وقيم السوق والعولمة، ولابد أن تتسع الحوارات مع المعلمين من أجل إنجاز الاهتمامات الجماهيرية بالتعليم ، باعتبار أن التعليم هم كل بيت من البيوت ، ولأنه مستقبلنا الذى لا يمكن أن يتعرض للرهان والمخاطرة ، فالتعليم يساعد على تحسين وتطوير خير الفرد وخير المجتمع ، وهو خير نحتاج إليه حاجة ماسة .

ولا بد هنا من مضاعفة ميزانية التعليم ؛ حتى يحصل المعلمون على حقوقهم ونحقق جودة التعليم ونقل من إهدار ميزانية الأسر ، مع الأخذ فى الحسبان الأسر محدودة الدخل . إنها ليست مسؤولية وزير التعليم الذى يتحمل بشجاعة أخطاء الآخرين ، وتدنى المخصصات المالية التى تقدم لوزارة التربية والتعليم ، وهو مطالب فى الوقت ذاته بتوفير تعليم جيد ، وإعداد الإنسان للألفية الثالثة ، وقبل ذلك كله نشر التعليم بين أبناء المجتمع ، وإتاحة الفرص المتكافئة والمتعددة أمام الجميع ، ثم جعل التعليم للتميز ، والتميز للجميع ؛ باعتبار أن التعليم هو المشروع القومى ، وركيزة الأمن القومى لمجتمعنا للانتقال إلى الأمن والناجح إلى المستقبل .

إن أهمية دور المعلم كعامل تغيير ، وكممن للفهم والتسامح لم تكن قط بالوضوح التى هى عليه اليوم .. إن الحاجة للتغيير من القومية الضيقة إلى العالمية ومن التعصب والتحيز الثقافى إلى التقبل وفهم التعددية ، ومن الارتباطية إلى الديمقراطية فى مظاهرها المختلفة ، ومن عالم منقسم تكنولوجيا حيث احتقار الأقلية لها إلى عالم متحد مترابط تكنولوجيا .. إن هذا التحول والتغير يلقي على عاتق المعلمين بمسؤوليات جديدة ؛ فهم أولئك الذين شاركوا فى تشكيل أبناء الجيل الجديد شخصياتهم وعقولهم وقيمتهم وأخلاقهم ، وكلها قضايا تستأهل إقامة الحوار مع المعلمين الواقفين على

خطوط الإنتاج البشرى مع تزويدهم بالسلطة والمكانة الاجتماعية والموارد المناسبة ، وحتى يلتزموا ويصبحوا أكثر كفاءة فى أعمالهم وأدوارهم . وحتى يتطور التدريس من نشاط منعزل ، حيث إن كل معلم يواجه مسئولياته وواجباته المهنية بمفرده إلى عمل فريقى متعاون لتحسين جودة التعليم ولتطويعه ؛ ليكون أكثر ارتباطاً بالخصائص النوعية للصفوف ولمجموعات التلاميذ ، وحتى نحقق تبادل المعلمين بين المدارس والمناطق التعليمية والمحافظات .. فإن هذه التبادلات والمشاركات توفر قيمة مضافة لا لجودة التعليم فحسب ، بل وكذلك لتقبل آراء الآخرين وخبراتهم، وحتى نتخلى عن المعلم الواحد الذى هو مصدر المعلومات ، والذى له رأى واحد وفكر واحد ، ولينقل العالم إلى حجرة الدراسة بعد أن نمت وتطورت مصادر المعلومات وانتشر توزيعها فى كل مكان ؛ ليصبح المعلمون مثالا وقدوة لتلاميذهم فى حب الاستطلاع والانفتاح العقلى وفى الرغبة فى وضع المسلمات موضع الاختبار والفحص ، وفى الاعتراف بأخطائهم .. وقبل ذلك كله ينقلون إلى تلاميذهم حب التعلم وآلية الحوار .

٤ - أدوار المعلمين المبدعين :

الإبداع أحد مقومات التقدم الحضارى ، وجسر تقدم الإنسان وعدته فى مواجهة مشكلات الحياة ، وتحديات المستقبل. ويرجع الفضل فى إبراز الإنتاج الإبداعى إلى التربية ؛ لأن الدول المتقدمة كلما اعترافها القصور فى مجال ما عادت مسرعة تتصفح دفتري التربية والتعليم وواقعهما من معطيات العصر ومجريات الأمور ، مستوضحة الخلل الذى أصاب التربية فجعلها عاجزة عن بلوغ المرام ، أو المضى قدماً نحو المستقبل بما يتطلبه من الجديد ، وصولاً إلى آفاق إبداعية متنامية خارج أسوار الزمان ؛ لأن الإبداع فى مفهومه التربوى صنعى لا طبيعى بمعنى أن المؤسسة التعليمية هى المنوطة بصياغة العقول المبدعة فى شتى المجالات ، والاهتمام بالإبداع فى مجال ما ينعكس على مجالات أخرى ، لارتباط المعرفة فى جميع مظاهرها ، ومن هنا يقتضى أن نغير اهتمامنا للإبداع فى مؤسساتنا التعليمية .

إن الإبداع يعنى ظهور إنتاج جديد نافع من التفاعل بين الفرد والخبرة التى مر بها ، والتحديد الدقيق للإبداع إنما يأتى من خلال فحص الإنتاج الإبداعى ذاته لمحاولة تبين حقيقته الأصلية ، والكشف عن الأسس المهمة التى على أساسها يمكن قبول

أو إنكار دعوى الإبداعية فيه ، والإبداع هو النشاط أو العملية ، التى تقود إلى إنتاج يتصف بالجدة والأصالة والقيمة من أجل المجتمع . وهذه التعريفات للإبداع تدور حول محورين : الأول الإنتاجية ، فالنتاج هو ما نستطيع أن ندرك وجوده وهو ما يمكن أن نحسه ونتعرفه . ودراسة الظاهرة من خلال الإنتاج الإبداعى يكشف عنها ، والثانى هو أن الإبداع يقف خلفه مجموعة من القدرات هى الأصالة والمرونة والطلاقة ، وهى فى الوقت ذاته تعد سمات يتميز بها العمل الإبداعى ، وقدرات يتحقق الإبداع من خلالها .

إن كفاية أداء التلاميذ يمكن إثرائها بزيادة وعى المعلمين ، ومعرفتهم الواقعية بأهمية قدرات تلاميذهم وطاقاتهم ومستوى تطورهم المعرفى والعقلى ، وعليه .. فإن نوعية المعلم متغير أساسى فى تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلاب . إن المعلمين الذين يبدون سلوكا أكثر أصالة وإثارة يكون طلابهم أكثر قدرة على المبادرة ، وأكثر قدرة على القيام بأنشطة من النوع الإبداعى . فمن يمتلك يستطيع أن يعطى ، كما أن المبتكر لا يبتكر من ذاته بل يستثيره الآخرون ، وفى كل طالب طاقة إبتكار ، وقوة تدفعه فى طريقها الصحيح ، وعليه .. فإن المعلم الناجح هو الذى يخلق جوًّا فى قاعة الدرس يساعد على ممارسة الإبداع ، بأن يشجع الطلاب بالتعبير عن أفكارهم الشخصية ومشاعرهم ، ويدربهم على أساليب التفكير النقدى والمناقشة والوصول إلى إجابات متعددة عن السؤال الواحد ، وإثارة دوافع الطلاب وتنشيط قدراتهم واستعداداتهم وميولهم ، وتوفير مزيد من أنشطة التعلم .

ولا تقتصر أهمية المعلم على دوره المباشر فى تنمية الإبداع ، وإنما يتعداه إلى ما يتبنى المعلم من اتجاهات إيجابية نحو الابتكارية . وهذا الأمر يتطلب إعادة النظر فى تكوين المعلمين قبل الخدمة وتدريبهم أثناء الخدمة بأن يمتلك المعلم صفات المعلم المبدع ، وهى : مرونة شخصيته ، والثقة غير المشروطة فى قدرات الطالب ، والإقلال من التقويم والنقد الخارجى ، وإشعار الطالب بالأمان وعدم الخوف ، واستخدام التشجيع والإثابة ، وإدراك الفروق الفردية بين المتعلمين ، وإثراء الموقف التعليمى بالأنشطة الإبداعية ، وإظهار قيمة أفكار الطلاب ، والإلمام بسمات الطلاب المبدعين ، وتشجيع الطلاب للتعبير عن أفكارهم الشخصية ومشاعرهم الذاتية ، وامتلاك القدرة على التسامح والبهجة والحرية .

وتتنوع أدوار المعلم المبدع ليشكل البيئة المناسبة للإبداع ، والتي تدعم تلك القدرة لدى الطلاب وترعاها ، وحيث يخلق المواقف التعليمية الطبيعية التي تفجر طاقات الإبداع وتثير المتعلم وتتحدى قدراته ، ويدرك أن الإبداع ينتج عن التفاعل بين نمو الشخصية والتغير الاجتماعى ، والعلاقات الشتى للتفاعل بين المتعلم والمعلم ، والظروف التى تحيط بعملية التعليم والتعلم .

وفى إيجاز فإن البيئة والسياق التعليمى المبدع يتميز بما يلى :

- الحرية والأمان المدرسى ويتحقق من خلال الحرية الممنوحة للطلاب ، وإثارة الرغبة فى التعبير والمشاركة ، من خلال مواقف حية تمس أهدافهم وحاجاتهم وميولهم .
- التسامح والديمقراطية فى قاعات الدرس ؛ حتى تتفجر طاقات الطالب من خلال الإثابة والتشجيع .
- المرونة التى تسود سياق التعليم والتعلم ومناخ الدراسة ، والاعتماد على الحوار والتنافس .
- العناية بأفكار وتخييلات الطالب خاصة تلك التى تخالف أداء المعلمين وأفكارهم .
- غرس الثقة فى إحساس الطالب وتقدير آرائه ، وما أبدعه ومناقشته فيه .
- توفير بيئة تدريس مفتوحة وفصول بلا جدران .
- التدريس العملى المستمر المقترن بالحوافز .
- خلق جو صحى من العلاقات الإنسانية المناسبة فى قاعات الدرس ، وفى البيئة التعليمية والمؤسسة ككل .
- توفير وسائط ومصادر تعلم متعددة ، مثل : المكتبة والشبكة العنكبوتية .
- تقديم مقررات دراسية على شكل مشكلات تعليمية تفتح أمامهم أبواب التأمل والنظر والتحليل والتركيب ، والاكتشاف الموجه ، والأنشطة الابتكارية والعصف الذهنى والتخيل والتحويل والنهايات المفتوحة .

إن المعلمين الحرفيين الفنانين هم الذين يصنعون بيئة تعليمية مثيرة ، وفيها يكلفون الطلاب بإجراء البحوث والتكليفات المنزلية بالتردد على المكتبات والانشغال

بعالم الصفحة المطبوعة ، وهو يستخدمون أنشطة وأساليب تدريسية ويركزون على قيم عقلية ومهارات اجتماعية تحت شعارات متنوعة ، فبعضهم يركز على موضوع ما (أنا أدرس ما أعرف) ويركز على الطالب (أنا أدرب العقول) أو (أنا أعمل مع الطلاب وكلنا يفكر معا) .. هم يصنعون بيئة تعليمية مبدعة بتحريكهم وتحمسهم وتسامحهم وتواضعهم ، ولديهم حضور مع مجموعات الطلاب ، وهم ماهرون يحولون مناخ التعلم إلى حلقات درامية ومسارح للعلاقات الشخصية البيئية لأنهم مطبوعون ومصنعون معًا. إنهم يجعلون أداء الطالب ثمرة لقدرته العقلية فى إطار الآثار الدافعة الحافزة التى يوفرها له المناخ الصفى ، والتى تنتج عن فاعلية المعلم المبدع ونتاج خصائصه الشخصية وبيئة التعلم معا ، بل وفهمه للمحتوى بعمق ووضوح وذكاء ، وعرضه للدرس عرضا دراميا تفاعليا مستخدما لغة الجسم ، وفن الإلقاء ، وبلاغة الحديث والحوار ، بل والقدرة على توضيح المفاهيم المجردة والأفكار المركبة بسهولة ، سواء نجم هذا عن الاندماج العالى والقدرة على التركيز على المسلمات الأساسية ، أو الوقفات التى تسمح بالتفكير السريع بالأمثلة المحسوسة أو الحصول على تغذية راجعة من الطلاب واستخدامها فى تحسين الأداء ، أو بقراءة معنى الاتصال البينى والاندماج عبر منوعات من الخبرات الإنسانية والمهارات الاجتماعية بالقرب النفسى من الطلاب وحبهم ، والحرص على مصالحهم وتنمية العلاقات الإيجابية معهم ، وزيادة معرفتهم بالديناميات الصفية وبأن يخلق جوًا سارًا مبهجًا ، بل بتطوير قدراته إلى أقصى حد ممكن بامتلاك الجهد والمثابرة والعروض الشفهية التلقائية ، وإعطاء الأمثلة وتفسير رسائل الطلاب الضمنية .

التدريس المبدع يعطى حرية هائلة فى تنظيم الوقت وتوجيه الطاقات ، ومستويات مماثلة من الدافعية الذاتية ، والتنظيم الشخصى والانضباط الذاتى ، واتخاذ قرار يحدد مقدار الطاقة ، التى يجب أن تستثمر فى المتطلبات الفورية للتدريس ، ومقدار التوجه نحو الأهداف البعيدة وغير الملموسة للبحث والدرس العلمى . وعليه .. فإن توافر الوقت الكافى هو مسئولية المعلم نفسه ؛ حيثوازن بين المتطلبات المتنافسة على جدول وقته ، وبين التدريس الجيد المبدع ، والبحث العلمى ، وممارسة الأنشطة العلمية والتعليمية والمجتمعية ، دون انتظار لثناء على واجباته الأكاديمية أو المهنية ،

بل تقييم عمله تقييمًا ذاتيًا بشكل دورى معتمدًا على مصادر متنوعة من نتائج وآراء الطلاب والزملاء والرؤساء والإداريين .

إن السمعة الوطنية للمدرسة أو الجامعة هى ثمرات جهود المعلمين ومستويات نجاح وتمكن الطلاب من المهارات والقدرات والمعلومات اللازمة لسوق العمل المتغيرة أبدًا ، كما أنها ثمرة برامجها فى البحوث والدراسات العلمية ، وأنشطتها العملية فى خدمة البيئة المحلية والاتصالات القومية والدولية.

وترتبط السمعة الوطنية للمؤسسة التعليمية بقياس اتجاهات المعلمين نحو الطلاب، والستى تكشفها المحادثات غير الرسمية فى محافل المجتمع والإعلان من ملح ونوادر ومذكرات ونعوت الطلاب ، التى تعكس ثقافة المؤسسة التعليمية ومعتقدات الآباء والمعلمين ؛ الأمر الذى يتطلب المتابعة الرسمية والمجتمعية ومنح الجوائز وتقدير الأعمال الجيدة لمن يستحق ، والتقييم المستمر لقياس الكفاءة الداخلية للمؤسسة التعليمية من رسوب وتسرب والكفاءة الخارجية من اكتساب المتخرجين لقدرات ومهارات سوق العمل المتغيرة الحالية والمستقبلية ، بل إن سمعة المؤسسة التعليمية تتأثر بدرجة كبيرة بنوعية القيادات التعليمية ودرجات النزاهة والموضوعية واحترام القانون فى اتخاذ القرارات ، ناهيك عن الفاعلية والنشاط والمشاركة فى نشر الوعى بقضايا الوطن ووضع المؤسسة التعليمية على مستوى المنافسة العالمية بالحوارات والبحوث والدراسات والاتصالات القومية والدولية بالمؤسسات المناظرة وامتلاك الفكر المستنير والرؤى المنفتحة ، والإفادة من قادة الفكر وأصحاب الرؤى ؛ حتى تصبح المدارس والجامعات رسالة تحتضنها مؤسسات .

٥. التكنولوجيا لتشكيل بيئة مبدعة :

بناء سياسة تكنولوجية ، واختيار التكنولوجيا المناسبة لحقبة زمنية فى مجتمع محدد تتضمن عوامل مترابطة متشابكة ، منها : العوامل الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والسياسية ، كما أنها تتوقف على الرؤى المستقبلية لهذا المجتمع وأسلوب ومسار التطوير . والانتقال من الحاضر بواقعه إلى المستقبل المستهدف عملية متشابكة متكاملة ، لابد أن تكون مرسومة ومحددة المراحل ، وأن يتم مراجعتها من آن إلى آخر ؛ نظرًا للطبيعة الدينامية لتطور التكنولوجيا باكتشافاتها الابتكارية ، ولتطور

المجتمعات ، وما يمكن أن تتركه المرحلة السابقة من أثر وفاعلية على المرحلة اللاحقة .

التكنولوجيا ليست هدفاً فى حد ذاتها ، ولكنها وسيلة التقدم فى هذا العصر ، الذى تقدمت فيه وسائل الإنتاج بقفزات يصعب على الدول النامية اللحاق بها . والتكنولوجيا تعرف بأنها مجموع المعارف والمهارات ، التى تمكن المجتمع بأفراده ذاتياً من إنتاج السلع والخدمات ، وقد تدخل بعض الآلات باعتبارها جزءاً من التكنولوجيا . وهى فى عبارة موجزة : معرفة كيف ؟ أو علم أصول الصناعة ، حيث لا تعنى معرفة كيفية التشغيل فقط . وهذا التعريف يتضمن ما يلى : جانب معرفى يتمثل فى المعلومات والمعارف المتاحة ، وجانب بشرى يتضمن المهارة .

وتتميز التكنولوجيا بأنها ذات طبيعة اقتصادية بما تقدمه من سلع ، وتولده من حاجة إلى سلع أو خدمات جديدة . كما أن التكنولوجيا دائمة التطوير ، فكل ابتكار عادة يقود إلى ابتكار أحسن منه نتيجة لطموح الإنسان وشوقه إلى المعرفة ، وكجزء من القانون الطبيعى وهو حتمية التطور . إن طبيعة العصر المتغيرة ، والمتسارعة التغير ، وكذلك اتجاه الأفراد والمجتمعات ورغبتهم فى التخلص من القديم نتيجة لإنتاج سلع جديدة رخيصة ولصعوبة صيانة القديم ، وكذلك لتغير الحاجات الأساسية ، ومستوى الحياة .. كل ذلك يزيد من ضراوة الطبيعة الاقتصادية للتكنولوجيا ، كما أن ذلك أيضاً يحفز الفكر الإنسانى إلى الابتكار .

إن رسم السياسات والاختيارات التكنولوجية يتطلب الحديث عن طبيعة العصر وملامحه ، وكذلك طبيعة المرحلة الحضارية للمجتمع وتطوره المستقبلى . إن العصر الذى نعيشه يتسم بتغيرات متسارعة ، وما يحدث فى مكان ما يؤثر على غيره ؛ إذ يستحيل عزل أى مجتمع عما يدور حوله خصوصاً بعد انكسار عائق الزمن والمسافة نتيجة للطفرة الكبرى ، التى حدثت فى وسائل الاتصال فى الخمسينات من القرن العشرين ، حيث : زيادة السكان ، وتناقص الموارد ، وازدياد الحاجات الأساسية والمتطلبات الضرورية للإنسان ، وكذلك لارتفاعه آفاق جديدة من التطبيقات ، التى لم تكن مألوفة من قبل كل ذلك ساعد على ظهور كثير من الابتكارات التكنولوجية . ونتيجة لكثرة الاكتشافات العلمية والابتكارات التكنولوجية فى وسائل الإنتاج

والخدمات، تزايدت حاجات الإنسان الضرورية وغيرها من أنماط الاستهلاك والسلوك والقيم ، وغير ذلك من هياكل العمالة وحجم المعرفة ، وتسارعت معدلات الاكتشافات بصورة غير متوازنة بين المجتمعات ؛ مما صنع فجوة كبيرة بين الدول المتقدمة ، كما أن هذه الفجوة في اتساع مستمر .

إن التفاوت الكبير فى مستوى الحياة بين المجتمعات يخلق وضعا غاية فى الصعوبة أمام الدول الآخذة فى النمو ؛ مما يجعل التصدى لتحديات التقدم للحاق بالدول المتقدمة أمرا واجبا ، بل هو ضرورة حياة . ولتقدير طبيعة هذا الوضع ، وحجم التغيير الحادث فى هذا العصر لابد أن نتحدث عن ملامح هذه التغيرات . إن هناك زيادة فى كثافة السكان ، حيث إنهم يتزايدون باستمرار وفق معادلة أسية ، كما أن هناك نضوبا فى الموارد ، حيث يتناقض احتياطي البترول العالمى المستكشف نتيجة لتزايد استهلاكه ، ونتوقع نضوب البترول فى مدى خمسين عاما . وهذا الوضع يخلق حرجا شديدا ؛ إذ إنه من غير المعقول أن تقل الحاجة إلى البحث عن مصادر للطاقة . وما يقال عن البترول يقال عن الموارد الأخرى ، حيث يقل نصيب الفرد من الأرض المزروعة باستمرار لزيادة عدد السكان وثبات مساحة الأرض . إن زيادة السكان ليست وحدها هى المسئولة عن انخفاض نصيب الفرد من الأرض والماء والخامات ، بل أيضا زيادة استهلاكه لهذه الموارد مع عدم ترشيد استخدامها .

إن الآفاق الجديدة للتطبيقات جعلت كثيرا من الموارد التقليدية لا يصلح للاستخدام تحت ظروف التشغيل الجديدة من سرعات فائقة ، ودرجات حرارة غاية فى التدنى . إن التطور المتسارع فى الاتصالات والمواصلات يكاد يكون الاتصال لحظيا عبر الموجات المغناطيسية ، التى تبلغ سرعتها سرعة الضوء وهو ما يوازي (٣٠٠) ألف كم / ثانية . وليس الاتصال السمعى فقط ، بل المرئى أيضا . وكذلك زادت سرعة المواصلات من عشرات الكيلومترات فى الساعة فى أوائل القرن العشرين إلى ما يزيد عن ألفى كيلو متر / ساعة فى الطائرات ، وحوالى سبعين ألف فى سرعة الصواريخ ، وبذلك يمكن أن يقال إن حاجزى المكان والزمان قد تم إزالتها من المجتمعات .

إن الابتكارات والمعرفة تشير إلى أن ٩٠ % من عدد العلماء والمخترعين الذين ظهوروا على مدى تاريخ الإنسانية يعيشون الآن فى الدول المتقدمة ، والبقية منهم وهم

القليلون يعيشون فى العالم النامى ، حيث لا يستفاد منهم بدرجة مقبولة نتيجة للسياق السياسى والاجتماعى والاقتصادى السائد بهذه الدول . كما أن وسائل الإنتاج قد تغيرت من الاعتماد على الجهد العضلى للإنسان والحيوان إلى الاعتماد على قدرة الآلات ، ومن الإنتاج الفردى إلى الإنتاج الجماعى الغزير ثم إلى التشغيل والنقل الذاتى المستمر (الأوتومى) وإلى التحكم بالكمبيوتر واستخدام الإنسان الآلى . كما أن تطور وسائل الإنتاج قد غير من هيكل العمالة ونوعيتها ؛ فهناك الكثير من الحرف والمهن قد اختفت ليظهر بدلا منها حرف أخرى جديدة ومستويات وأعداد مختلفة ، ويتقدم تبعاً لذلك كثير من نظم التعليم والتدريب ويعاد النظر فى نظم الأجور . إن مبدأ نقل المهارة من تقسيم العمل إلى خطوات تستلزم كل خطوة مهارة محددة ، أو نقل المهارة من العامل إلى الآلة أو تغيير التكنولوجيا أو المواد الخام أو استخدام الإنسان الآلى ساعد كل ذلك على سرعة تغير هيكل العمالة . إن وسائل الإنتاج الحديثة قد أتاحت إمكانيات لا نهاية لها فى الإنتاج بمعدلات عالية ، ترتب عليها أن تم غمر الأسواق بسلع رخيصة الثمن غير أنماط الاستهلاك ، كما أدت إلى تخفيض أيام العمل الأسبوعية إلى أربعة أيام ، وأدت إلى انتعاش صناعة الخدمات خاصة الترفيهية منها على وجه الخصوص ؛ مما يؤثر بالتالى على أنماط السلوك ، والمهم هنا أن ظهور تكنولوجيا جديدة يغلق كثيرا من المصانع نتيجة لتقدم ، وهذا بدوره يؤثر على خطط وأساليب صيانة منتجات المصانع التقليدية .

إن عقلية التخلص من الأشياء القديمة تتكون بسرعة لتتلاءم مع المنتجات السريعة الاستهلاك ، وهى عقلية تخلق القيم المعبرة عن تغير جذرى فى التعايش مع القديم وتخلق سلوكاً يحفز على مزيد من الابتكارات ، ويدعو إلى نظام تعليمى يتصدى لذلك . إن البيئة تتعرض لهزات عنيفة ، كما يؤدى التلوث واستنزاف بعض العينات الحيوية دوراً فى اختلال التوازن ؛ مما يعرض البشرية لمخاطر .

إن أهم سمات المجتمع المصرى ، هى : غزارة السكان وارتفاع معدل زيادتهم ، وانخفاض إنتاجية الفرد ، وانتشار البطالة ، وضآلة حجم الاستثمارات ، وانخفاض مستوى دخل الفرد ، وترسُّخ مجموعة من القيم السالبة ، وتباين أنماط السلوك الاستهلاكى بين القرية والمدينة ، والفجوة بين مصر والدول المتقدمة ، كما أنه مجتمع زراعى السمات ، والتنمية الزراعية لها حد أقصى محدود فى حين أن التنمية

الصناعية لا حدود لها . إن حضارة أى مجتمع تقاس بإنتاجه المتكامل مادياً وثقافياً من علوم وآداب وفنون . وأياً كانت هذه المظاهر غير الإيجابية .. فإن عوامل القفز بالمجتمع المصرى إلى الأمام كامنة فى الإنسان المصرى ؛ فهو يتسم بالذكاء ، والقدرة الفائقة على العمل والاحتمال والصبر ، ووجود بنية أساسية ومن السهل تحسينها . إن الأمر يتطلب إطلاق طاقات المجتمع المصرى وتحفيزه ، وإيجاد المناخ الذى يستثير أفراداً ، ليصبح التطور مطلباً شعبياً .

ويتطلب هذا السياق والمناخ المطلوب تحقيقه :

- تعظيم الحرية والديمقراطية والعدالة حيث لا يمكن فصل قضايا الإنتاج والابتكار والتنمية والانتماء الوطنى عن قضايا الحرية والديمقراطية والعدالة باعتبارها حقاً وضرورة للحياة ، وهى أسس للاستقرار السياسى والابتكارات التكنولوجية ، بل والإبداع بكافة أشكاله .
- صناعة الثروة عمل جماعى وهى حق جماعى أيضاً ، ويستوجب ذلك توزيعها على أساس العدالة من حيث نظم الأجور ونظم الضرائب وتسليم حقوق العلماء والمفكرين والمطورين .
- ترشيد التنمية على أساس السببية المنطقية لا على أساس الحدس . وتوجيه استثمارات التنمية وأولوياتها إلى القطاع العريض من الشعب صاحب المصلحة ، وإلى الحاجات الأساسية تتلوه الحاجات الضرورية من غذاء ومسكن وخدمات ، والارتفاع بمستوى دخل الفرد سنوياً وبمقدار استهلاكه من الطاقة ، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل ، وتحسين إدارة الموارد .
- إسهام الأفراد والجمهير فى صنع القرار . ويجب البدء بتحسين التعليم وتخفيف عبء تكاليف الملقى على الأسر المصرية ، وإدارة وتحسين استخدام الموارد ، وتطوير البنية الأساسية ، وحسن إدارة البيئة .
- المجتمع المصرى يدخل حثيثاً فى مجتمع ما قبل التصنيع . ومن المتوقع السعى نحو القفز إلى مرحلة التصنيع فى عشر السنوات القادمة ، إذا توافرت الظروف التالية :
- إعادة النظر فى منظومة صنع القرار .

- تقدير أهمية البحث العلمى والتطوير .
- توليد الحاجات التى تحفز المجتمع وتطلق طاقات أفراده .
- تبنى سياسة تكنولوجية رشيدة .
- إيجاد المناخ الصحى الذى يعظم الحرية والديمقراطية والعدالة ، وترشيد التنمية الشاملة .

إن عبور التصنيع يتطلب إجراءات متكاملة متوازية ، ومناخ ملائم بمنظومة تقدمية ، تطلق طاقات أبناء مصر وتدفعهم إلى الأمام معتمدين على ذواتهم وقدراتهم . ومن الممكن نقل المجتمع عبر سيناريوهات المحاكاة والاقتباس والابتكار فى عقد من الزمان ، على أن يواكب ذلك مراجعة نظم التعليم وفرص التدريب وإعادة التدريب والتأهيل وتوليد الحاجة إلى كل مما يلى : المهارة ، والجودة ، والتفوق .

إن من حق المجتمع المصرى أن يرنو إلى تطور حقيقى ، وواجب أجهزة الحكم وصنع القرار أن تستثمر فى الأفراد وإرادة التقدم ، ولا بديل أمام هذا المجتمع إلا اختيار التنمية الصناعية معتمدا على قدراته الذاتية ، بما يتفق مع إمكاناته وظروفه وخصائصه . إن التكنولوجيا المتاحة على مستوى العالم عديدة ومتنوعة ، ويتوقف اختيار التكنولوجيا المناسبة على تحديد الأهداف المرحلية ، وعلى عوامل أخرى . وليس من الضرورى أن تكون أحدث تكنولوجيا هى أحسن اختيار ، بل قد تكون مدمرة أو معوقة أو تستنزف موارد المجتمع أو تلوثه . وما يصلح لمجتمع أو لحقبة زمنية قد لا يصلح لغيرها .

الاختيار الوحيد المتاح أمام مصر هو التنمية ، سواء منها الزراعية للوصول إلى حدها الأقصى المحدود جنبا إلى جنب ، مع التنمية الصناعية إلى حدودها غير المحدودة . ولا يمكن أن يتم ذلك بغير سياسات مرسومة على أساس محسوب يأخذ فى الاعتبار عوامل التقدم ، ثم ترجمة هذه السياسات إلى استراتيجيات ثم خطط للتنفيذ ، وتحتاج خطط التنفيذ إلى إجراءات ومتابعة وتقويم مرحلى ونهاى .. وهنا لا بد من التأكيد على أن وضع خطط فى غياب سياسة واضحة الأسلوب له محاذيره؛ فقد يبدو ظاهريا أنه خطوة فى سبيل التنمية ، ولكن آثاره لا تظهر إلا فى المستقبل ؛ حيث يصبح من الصعب تصحيح آثار هذه الأخطاء التى تكون قد وقعت بالفعل .

إن اعتبار التنمية التصنيعية أسلوباً أساسياً لمصر يجعلنا نقف أمام اختيارات عدة من التكنولوجيا المتاحة لكل سلعة أو خدمة أو مورد . ولكل نوع منها مزاياه ، كما أن اختيار إحدى التكنولوجيات عملية صعبة ومعقدة ، تتوقف على عوامل وبارامترات عديدة ، كما تتوقف على الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، بل على أسلوب اتخاذ القرار . وقد تفرض بعض الظروف أولويات أخرى للاختيار مثل الاستراتيجية الأمنية فى حالة صناعة معدات الحرب .

الاختيار يجب أن يتم بعناية وبعد دراسة عميقة للعوامل التى يمكن التحكم فيها، ومن أهم العوامل فى اختيار التكنولوجيا أن تكون هناك حاجة ماسة إليها ، وإذا لم تكن الحاجة موجودة فلا بد من إعداد المجتمع لتقبل التغيير من أجل تحديث مصر .

- إن أسلوب الاختيار فى عالم التكنولوجيا يعنى المفاضلة بين بدائل عديدة من أنواع التكنولوجيا المتاحة ، ويتوقف هذا الأسلوب على عوامل مختلفة تحدد على أساس السياسات المرسومة والتى من أهمها :

- إنتاج سلع لسد الحاجات الأساسية والضرورية .
- إنتاج سلع للتصدير للسوق الخارجية .
- تحديد مجال الاستثمار الذى يعتمد على كثافة العمالة ، أو كثافة رأس المال أو كثافة المعرفة مع تحديد نوع الإنتاج وكميته ومتى يبدأ .
- تحفيز القطاعات الإنتاجية التى تستهلك أقل قدر من الطاقة ، وأقل قدر من الخامات المستوردة .
- الحد من تصدير الخامات وتشجيع تصديرها مصنعة .
- حظر قيام الصناعات التى تخل بتوازن البيئة أو تلوثها ، وتلك التى تعتدى على الأراضى الزراعية .
- فك الحزمة التكنولوجية لتشجيع قيام الصناعة المحلية والصناعات المغذية .
- الاعتماد على القدرة الذاتية وتنميتها ؛ خصوصا فى مجال التصميم والتصنيع والاستشارات .

- حظر تداول أو إنتاج سلع لا تخضع للمواصفات القياسية .
- تحسين وتشجيع الأماميات ، ويقصد بها أى شىء يؤخذ بصفة عامة أساس للمقارنة أو القياس ؛ أى إنها نموذج نمطى متفق عليه ، أقيم باتفاق دولى أو قومى يستعمل قاعدة لقياس كمية أو قيمة أو نوع . وقد تكون الأماميات حدودًا للقياس أو مبدأ أو طريقة اختيار ، وهى ما يعبر عنه بالأماميات الفنية أو الهندسية ، وقد تكون هذه الأماميات إدارية تحدد من ومتى وكيف .
- تحفيز الصناعات التى تعتمد على المهارة أو الميزات المتوافرة فى مصر .
- والملاحظ أن تحديد السياسات دينامى بطبيعته فما يصلح لحقبة من الزمن ، قد لا يصلح لأخرى ؛ حيث يتم العدول عنه فى مرحلة لاحقة .
- إن أهم البارامترات والعوامل التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند تحليل أنواع التكنولوجيا المتاحة تمهيدًا للاختيار ، هى :
- الجدوى : وهى إظهار الأهمية والضرورة والفائدة ، وقد تكون الجدوى اقتصادية أو سياسية أو استراتيجية .
- الكفاءة : وهى قياس المخرجات إلى المدخلات ، وقد تكون للكفاءة أولويات أو بعض المجالات .
- الفاعلية : وهى مدى إحداث الأثر المطلوب تحقيقه .
- المعدل : وهو الإنتاج أو الأداء بالنسبة للزمن ، وهنا نركز على أنه قد يتعارض المعدل مع الفاعلية أو الكفاءة ، والمهم أن يرجح البارامتر المؤثر .
- الإتاحة : أى مدى إتاحة العناصر الأساسية ، وكيف يمكن تدبيرها أو الاستعاضة عنها ، مثل : الثروة البشرية والأطر الفنية والعملية ، والطاقة ، والموارد من خامات ورأس مال ، والمعلومات وتتضمن المعارف والإحصاءات وطرق تحليلها ووسائل تداولها .
- البنية الأساسية : وتتضمن طرق المواصلات والاتصالات ، وشبكات البنية الأساسية هى المياه والصرف والكهرباء ونقل الوقود .

- **العوامل الاجتماعية :** وتتضمن التأثير فى مجموعة القيم ، وأنماط السلوك الاجتماعى والتقاليد وأنماط الحاجات الأساسية والاستهلاكية ، وصلة ذلك كله بالنظام الاجتماعى والسياسى ، وتشمل : الحريات وأسلوب صنع القرار ، وحق الإنسان فى العمل والأجر .
- **التكنولوجيا المناسبة :** وهى التكنولوجيا اللازمة لإحداث التنمية آخذة فى الاعتبار الأمور التالية : ترشيد استخدام الموارد والطاقة وإيجاد البدائل ، والمحافظة على نظافة البيئة وتوازن الطبيعة ، وتأثيرها على العمالة ورأس المال .
- **وسائل الإنتاج والتنفيذ :** وهى إضافة إلى التكنولوجيا المناسبة ، وتتضمن رقابة جودة الإنتاج والأداء والالتزام بالمواصفات والأمانيات والمعدلات .
- **اتخاذ القرار :** يجب اتخاذ القرار بأسلوب علمى يعتمد على التحليل والمقارنة ، بواسطة جهاز على مستوى عال من الكفاءة ، وبأسلوب ديمقراطى بعيداً عن العامل الشخصى أو الوساطة والمحسوبية ، ومعاملة الوزراء والقيادات .
- **تصحيح الخطأ :** يجب أن يتضمن أسلوب الاختيار وجود الآلية التى تصوب الأخطاء ذاتياً ؛ أى وجود أسلوب للتغذية المرتدة ؛ حيث تقارن النتائج بالمستهدف لتصوب المسار أو تعدل المدخلات .
- **التشريعات :** يجب أن تساعد التشريعات على وضع الضوابط وإيجاد الحوافز ، لاعتبار بعض العوامل والبارامترات ذات أولوية حاكمية عند اتخاذ قرار الاختيار .
- **أسلوب التصنيع :** يفضل التصنيع المحلى لبعض أو لكل المعدات والأجهزة بأى من الوسائل التالية : المحاكاة والاقتباس ، والابتكار . وفى كل الأحوال يتوقف الاختيار وأسلوبه على مستوى التطور الاجتماعى والسياسى ؛ فالعوامل التى تحكم التطور فى مجتمع زراعى تختلف عنها فى مجتمع صناعى ، كما أن الحقبة الزمنية لها أيضاً تأثير كبير ، ففي المجتمعات الصناعية تكون السمات الآتية مهمة لاستمرار النمو ، وهى : الإحساس بالزمن ، والتتميط والأمانية ، والتزامن ، والتركيز ، والمركزية ، والتعظيم ، والترشيد . كما توجد سلوكيات مهمة ، منها : الالتزام بالوقت ، والانتظام والالتزام بالنظام ، والجدولة .

ولإعطاء المزيد من الوضوح ، يجب دراسة العوامل التالية دراسة تحليلية ، وهى : المستوى التكنولوجى الحالى والمستهدف ، والاتجاهات والسياسات العالمية فى بيع واحتكار التكنولوجيا ومصادر التمويل وشروطه ، ودراسة حجم ومتطلبات الأسواق الممكنة ، والخدمات المحلية كما وكيفا وتحسينها أو إيجاد بدائل لها ، والعمالة المتاحة عدداً ونوعاً ومستوى وإمكانات لرفع مستواها أو إعادة تأهيلها ، وتوافر هياكل وإمكانات البحث والتطوير ، وهيكـل الصناعة واتجاه نموه وتطويره ، وتوافر المكاتب الاستشارية وقدراتها ، وكيفية الالتزام بالمواصفات القياسية والأمانيات ، والعائد المادى أو الاجتماعى أو السياسى ، وطرق الاستفادة من نشر التكنولوجيا داخل القطاعات ، وفك الحزمة التكنولوجية ونشر الصناعات المغذية وتوزيعها جغرافياً ، واختيار المواقع المناسبة للبنية الأساسية . وفى جميع الأحوال يجب أن يكون الاختيار رشيداً ، ومعظماً للعائد ، ويمثل أفضل الحلول .

إن وسائل تنفيذ السياسة التكنولوجية الجديدة تتطلب أن نفكر فيما يقوم بتنفيذها ، والأجهزة والإجراءات اللازم اتخاذها . ويلاحظ هنا أن وضع السياسة التكنولوجية والاختيارات لابد أن يتم بواسطة آراء مجموعة من المتخصصين ذوى القدرات العالية، تقوم بمساعدتها أجهزة معاونة من الخبراء والأجهزة الخاصة بالمعلومات وتحليل البيانات . وإذا كان من المتصور إسناد هذه المهام إلى أجهزة الدولة .. فإنه يجب مراعاة ما يلى :

- أن الجهاز البيروقراطى القائم لم يصمم لمواجهة متطلبات هذا العصر ، حيث لم تدخل عليه إصلاحات جذرية ، ولم يتعرض أى جهاز حكومى للتحليل .
- أن أجهزة الدولة يؤثر فيها العامل الشخصى ، وتعرض لهزات تؤدى بها إلى الدمج أو الإلغاء ، دون أسباب معلنه أو معقولة تتسق مع سياسة مرسومة .
- أن الجهاز الذى يقوم برسم سياسة ويتولى تنفيذها يجب أن يتحقق له الاستقرار والاستمرار .
- إن رسم السياسة التكنولوجية موضوع قومى لا تختلف عليه الأحزاب ، وعليه .. فإن من يصنع السياسة يستمد سلطانه من الدستور وكذلك صلاحية وجوده ؛ لأن هذا الجهاز سيكون من صلاحيته الرقابة ومتابعة التنفيذ .

بناء على ذلك .. فإنه يقترح إنشاء جهاز قومي للتنمية والتكنولوجيا يضمن له الاستقرار والاستمرار ، بعيداً عن النفوذ الشخصي أو الحزبي ، وتكون أهم اختصاصاته : رسم السياسات التكنولوجية ومراحل تطويرها ، ووضع المعايير والإجراءات للاختيار ، واقتراح التشريعات اللازمة ، مثل : حماية الصناعة الوطنية وتشجيع التكنولوجيا المتقدمة ، من خلال قوانين للحماية الجمركية ، والرقابة على الجودة والالتزام بالمواصفات والأمانات ، وحماية البيئة والحفاظ على توازن الطبيعة ، ووضع أساليب التفاوض عند شراء التكنولوجيا ، واقتراح وسائل توليد الحاجات لحفز المجتمع على التطوير ، مثل : طرق دفع الأجور ، والترخيص بمزاولة المهن والحرف ، وتطوير التعليم والتدريب ، وحفز فك الحزمة التكنولوجية وتشجيع الصناعات المغذية ، وحفز الاهتمام بالبحوث والتطوير . ويجب أن يصمم هذا الجهاز بحيث يتبع في إنشائه أسلوب تصميم المنظومات ، وأن توضع له إجراءات وأساليب وأمانات ، وأن تخصص له المدخلات التي تؤهله لإصدار مخرجات رشيدة .

إننا يجب أن نتحول بتفكيرنا من فكر تقليدي يقوم على تحليل المنظومة ؛ أي البدء من الماضي أو الحاضر إلى فكر جديد ، يقوم على تصميم المنظومة أي البدء من المستقبل ومن المخرجات لا من المدخلات . علينا تحديد المخرجات المستهدفة أولاً ، أي نوع القرار أو المنتج ، وكميته ونوعيته . وهنا نحدد أولاً الهدف أو الوظيفة أو المدى الذي تعمل له المنظومة ، وتتحرك في نطاقه . وبعد ذلك تقدر المدخلات اللازمة والضرورية والمتاحة ، وكذلك تقدر الكميات المتبادلة عبر حدود المنظومة من المحيط الخارجي ، مثل : مجموعة القيم والسلوكيات لأفراد المجتمع أو مستوى التكنولوجيا العالمية ، أو الصعوبات والعقبات الخارجية وهي التي تؤثر على أداء المنظومة ، وبعض هذه الكميات يمكن تقديرها ، والبعض الآخر يدخل نطاق الفروض المحسوبة .

يجب أن تحدد المعلومات والبارامترات وكذلك المدخلات والكمية المتبادلة والمعلومات والسياسات والأمانات والخطط والبرامج ، وتحدد العلاقات بينها ومنها تعيين الأجهزة والأفراد والمهام والإجراءات وعمل كل عنصر ومستويات المهارة والدقة والسرعة . وبمعنى آخر توضع سمات التصميم اللازمة للمنظومة لتحقيق المدى والهدف . ومهما قيل من دقة تصميم المنظومة .. فإن المتوقع أن تحيد المخرجات عن

المستهدف ، ولذلك يجب أن تتضمن المنظومة تغذية مرتدة تقيس الحيود لتصويب المدخلات أو الأداء ، وقد تكون التغذية الراجعة أجهزة متابعة داخلية أو خارجية .

وفى كل الأحوال يجب على المنظومة عند تصميمها أن تكون :

- محققة للهدف منها بفاعلية وكفاءة عالية .
 - سريعة فى معالجة الموضوعات .
 - واضحة القرارات بأقل قدر من الغموض .
 - معقولة النكاليف ، ويتوقف ذلك على درجة الدقة والسرعة وحجم المعلومات المناسبة خلالها .
 - مرنة بحيث يتغير أداؤها بتغير الظروف .
 - مقبولة على المدى الطويل ؛ خصوصاً مع العاملين بالمنظومة المتأثرين بها .
- إن عنصر اتخاذ القرار بالإحساس أو التجربة والخطأ أو بالمجاملة قد انتهى تماماً بانتهاء الحرب العالمية الثانية . ولا يمكن السماح بتعريض مصير مؤسسة من المؤسسات أو مجتمع أو دولة لاحتمالات غير علمية أو غير محسوبة ، لا تأخذ فى اعتبارها كل العوامل المؤثرة بقدر المستطاع ، حتى يصبح كلامنا عن التطور له مغزى ومعنى ، وحتى نجعل كل ما هو عالمى لخدمة كل ما هو عربى .

الفصل الثالث

تحديث التعليم في عالم متغير

- ١ - متطلبات النجاح لتحديث التعليم .
- ٢ - التخطيط الاستراتيجي للتعليم .
- ٣ - التنمية والمعرفة في الألفية الثالثة .
- ٤ - صناعة القرار في عصر المعلومات .
- ٥ - الثقافة الإدارية لغة المستقبل .
- ٦ - رؤى عالمية لتحديث التعليم .

١ - متطلبات النجاح لتحديث التعليم :

إذا سلمنا بضرورة تبني رؤية جديدة لتحديث التعليم ، وسلمنا أيضاً بضرورة توسيع دائرة الحوار والمناقشة ، وطرح أكبر قدر من الأفكار والآراء ووجهات النظر المتعددة تساعد على طرح فكر جديد ينبع من رؤية شاملة تعبر عن توجهات الحاضر والمستقبل .. فيجب عندئذ أن نعمل في اتجاهين : الأول هو الإصلاح الداخلي والتعديل المستمر لما هي عليه أحوال التعليم ، والثاني هو البحث عن أشكال جديدة ، وعن حلول بديلة ، وعن إمكانيات جديدة ، آخذين في الاعتبار الخصائص الوطنية المصرية ؛ حيث إن الأنظمة التعليمية هي التعبير عما لكل دولة من شعور وطني ، وثقافة وتقاليد .

وبما أن كل دولة تتميز عن غيرها من الدول بجملة من الخصائص .. فإن مشكلات التعليم لها من المعطيات ومن الجوانب بمقدار ما يوجد من دول ، فلكل دولة بيئة جغرافية خاصة ، ووسط ثقافي واجتماعي ومهني معين ، فضلاً عن اختلاف الشعوب في اللسان ونوعيات القوى الاجتماعية ، التي تشكل وتعديل وتوجه القرارات التعليمية ومسارات التطور ، على أن ذلك لا يحول دون اقتداء الدولة في تبني مفاهيم تعليمية جديدة بغيرها، سواء على الصعيد القومي أو الدولي ، ولا يحول أيضاً دون استفادتنا من تجارب غيرنا، بل من التراث التربوي المشترك بين الدول . وهنا لا بد من انتهاز طرق للتقدم خطوة بخطوة ، لا بواسطة القرارات والمراسيم الإدارية ، بل بمشاركة الجموع في هذه المسيرة ؛ بحيث يجتمع للتشاور والحوار كل من له علاقة بمصير التعليم كالطلاب والأساتذة ورجال الإدارة ؛ لأن الاستراتيجيات التعليمية الشاملة - سواء كان الهدف من وضعها وتطبيقها هو الإصلاح أو التجديد - تتطلب تعبئة العقول والعزائم والجهود تعبئة شاملة . ومما يزيد إيماننا بهذه المقولة أن الإنسان لا يرضى بالتغيير ، إلا إذا أتيح له أن يساهم فيه مساهمة فاعلة .

إن مسارات الإصلاح التعليمي والتطوير يجب أن تكون كغيرها من المشروعات المجتمعية دائماً متفتحة على الأفكار الجديدة، مهما كان رأى المعارضين ، متسمة بالابتداع حيث يستعان فيها بالابتكار والبحث وتطبيق التقنيات الجديدة ، وتعديل الطرائق التربوية من أجل مضاعفة المردود فى العمل التربوى ، وتمتلك آليات عديدة لربط التعليم باحتياجات المجتمع مع الحرص على الاستجابة للمطامح الفردية ، ولديها العزم على إدراج المؤسسات فى التعليمية فى أنشطه المجتمع وتحديد واجبات المؤسسات الإنتاجية فى تكوين اليد العاملة والإطارات التقنية، وعليها إقامة روابط وثيقة بين الجامعات ومراكز البحث العلمى وبين ميادين الصناعة ، والسعى نحو تنمية متناسقة لجميع عناصر العمل التربوى التعليمى من حيث المعلومات والفهم والمواقف والقبليات مع مراعاة الجوانب الوجدانية والمزاجية الخاصة بالأفراد المتعلمين ، مع ضرورة الاهتمام بتربية الأعماق وتنمية الأخلاق الوطنية والدينية الصحيحة ، وإدخال علوم الحياة الحديثة فى جميع البرامج التعليمية وتوظيف التقنيات الحديثة فى نسيج العمليات التعليمية ، والتخفف من الاختبارات والامتحانات ، والتزايد فى عدد المصادر التى يمكن للطلاب أن يستقوا منها العلم ، مع رعاية التعليم المتعدد الخدمات ، وتسليم تعليم اللغة العربية والثقافة الإسلامية والرياضيات والعلوم البحتة والفنون قديمها وحديثها ، والتركيز على تربية العقل العربى والتفكير العلمى النقدى الإبداعي، وتحمل الطلاب مسئولية تعليم أنفسهم بأنفسهم .

إننا فى حاجة ماسة إلى تفعيل المشاركة من القاعدة عن طريق التنسيق بين التعليمات الواردة من القمة والمباريات الآتية من القاعدة ؛ حتى تتحرر روح الإبداع ، وتنساب حركة الأفكار ، وتثرى عمليات التبادل الخبرى ، وهنا يتوجب على المسؤولين عن مشروع النهضة التعليمية توفير الوسائل الكفيلة بتدعيم الحركة الإبداعية ، وتكوين لوبى مستنير مثقف مرن ؛ من أجل توعية الناس ، والقيام بحملات إعلامية لشرح غايات الإصلاح أو التطوير وعوائده ومتطلباته وآلياته وأساليبه ، والنجاح مرهون قبل ذلك كله بالتطبيق الميدانى للإصلاحات أو التطوير .

والأمر هنا معلق بموقف هيئات التدريس من تلك المسيرة قبولاً أو رفضاً ، ولا بد هنا من وضع الخطط التربوية للتأثير على هيئة التعليم الوقفين على خطوط

الإنتاج البشرى بالحوار والتفاوض وطلب المشورة فى ذلك مع الثقة المتبادلة والاحترام للآراء المعارضة ؛ لأنه ثبت من التجارب العالمية فى ميدان التربية والتعليم أن أعضاء هيئات التدريس لا يعارضون الإصلاحات أو التطوير ، بقدر ما يعارضون الطرق التى تعرض بها عليهم أو على الأصح تفرض عليهم فرضاً .. من هنا بات إشراك المعلمين وأساتذة الجامعات على السواء فى أى مشروع للنهضة التعليمية والإصلاح التربوى تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة .

وبالقدر نفسه .. فإن إدخال الإبتداعات التربوية والتعليمية ينبغى أن يكون ناتجاً عن تنسيق دقيق بين البحث العلمى والقيام بالتجارب ، عملاً بمبدأ الإصلاح المتواصل والمستمر ، ويمكن أن تقوم به مؤسسة تربوية أو مركز قومى ، تأخذ فى الاعتبار التقويم المستمر لنتائج التطبيق عن طريق تقارير المعلمين والموجهين فى المدارس ورؤساء الأقسام ووكلاء الكليات فى الجامعات ، بعد تجميع آراء أعضاء هيئة التدريس .

وإضافة إلى ما سبق .. فإنه من المقترح أن يعتمد المسئولون إلى تطبيق نظام اللامركزية ، فيما يتصل باتخاذ القرارات والمسئوليات والتصرف فى الإمكانيات ، وإلى إشراك سائر المعنيين بالأمر فى الحل والعقد وفى مسئوليات العمل التعليمي . وهذا الوضع الجديد لتفعيل الإصلاح التعليمي والتطوير التربوي يتطلب زيادة النفقات المخصصة والاعتماد على موارد مالية متنوعة ، دون فرض أى تكاليف على الطلاب المتعلمين .

وإذا كان التعاون الدولى هو سمة الألفية الثالثة .. فلا بد من أن ينمو فى المستقبل بين دول المنطقة العربية ، ويتحقق من أجل إنسان جديد للألفية الثالثة ، وهذا التعاون يمتد ليشمل التعاون الفكرى وتبادل الخبرات التربوية والتعليمية ، والبحث عن حلول جديدة لمشكلات التربية المشتركة ، وقبل ذلك كله يتم التعاون على مستوى التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى فى تحديد مواصفات المنتج التعليمي اللازم للتعامل الناجح مع متغيرات العصر ورؤى الغد بفكر منفتح لا منغلق .

إن الدولة عندما تصمم على السير فى طريق الإبداع والتحديث تسعى بداية إلى اتخاذ عدد من التدابير ، من أهمها : المساهمة فى دفع التكاليف اللازمة للقيام

بالتجارب التربوية قبل تعميمها، وتشكيل لجان من المتخصصين فى مختلف التخصصات الأكاديمية والتربوية والمهنية ومن كبار الخبراء لوضع الأطر والتصورات والتزود بالمعدات والتقنية المتقدمة ، وبناء البرامج والأنشطة وأساليب التقويم ، وإشراك جماعات الضغط الاجتماعى فى مسيرة التطوير .

إن القائمين على التعليم ، بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ، قد التفتوا إلى متطلبات أخرى لنجاح خطط تطوير التعليم ، ارتكزت إلى المساندة السياسية والحشد للمجتمع للمشاركة فى تنفيذ برامج التحديث تمويلاً وإشرافاً وتقويماً، والجدية والخروج عن المألوف فى الإدارة بهدف تحقيق ثقافة الانضباط فى المدرسة والجامعة ، وزيادة الموارد المالية السنوية المخصصة فى موازنة الدولة للاستثمار ، واستمرار مجانية التعليم للجميع مع حشد المجتمع المحلى لتوفير موارد إضافية للإنفاق على التحديث ، وتقبل اللامركزية فى إدارة المدارس مالياً وتعليمياً ومبادرة المجتمع لإقامة مدارس جديدة ، وجامعات جديدة من خلال نماذج المشاركة فى التكلفة ومساندة الدولة ، وتقبل وجود مؤسسات الاعتماد وضمان الجودة ومؤسسات التقويم وارتباط ذلك بالمعايير العالمية ، والتطبيق التجريبى لاستبدال الإدارة المركزية بأسلوب لا مركزى ، وقبول المجتمع لفكرة تكامل الأنظمة التعليمية العام والفنى والأزهرى ، ومساندة أعضاء هيئة التدريس لخطوات التطوير المقترحة وتأييدهم لها ، وقبول المجتمع لتحدى التغيير والتطوير فى التعليم والدور المسئول لوسائل الإعلام القومى والحزبى فى تبنى خطط تطوير التعليم وتهيئة الجماهير وحشدهم لدعمها ، وتطوير آليات لرعاية المتفوقين والناخبين ، والتكامل مع مؤسسات التعليم العربية والإسلامية ، من خلال المنظمات والاتحادات العربية ؛ خاصة فى مجالات تطبيق نظم ومعايير الجودة والاعتماد .

ولا شك أن هذه المتطلبات اللازمة لنجاح خطط تطوير التعليم المقترحة قد مست ما عرضناه على المستوى الدولى مسأً هيناً ، ورغم أهميتها إلا أنها لازالت تشكل الأمانى والآمال المنوطة بتطوير التعليم ، وتفتقر إلى آليات وبرامج زمنية وخطط مستقبلية حتى تتحول الأقوال إلى أفعال .

إن التعليم هو السبيل لتغيير المستقبل ؛ إذ إنه الكفيل بتغيير كافة أوجه الحياة فيها بما فى ذلك سلوك المواطنين . وقد حمل تغيرات إيجابية منذ عقد من الزمان ، فقد

ازدادت أعداد المتعلمين مع طفرة ملحوظة في تعليم الإناث، وازدادت أعداد المدارس، حيث تم إنشاء (١٢٢٥٦) مدرسة حديثة في العقدين الماضيين في مصر، وتطورت قدرات المعلمين عن طريق تدريب مئات الآلاف من المعلمين المصريين محليا، بالإضافة إلى إيفاد حوالي (٨٢٠٠) مبعوث إلى الدولة المتقدمة تعليميا، وتكوين كتلة حرجية يمكن أن تؤدي تحت شروط معينة إلى نقلة إيجابية في مجال التطور الفني، من خلال تدريس العلوم الحديثة، وإدخال التكنولوجيا المتقدمة في المدارس، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر والوسائط المتعددة.

والمعامل المتطورة والحكومة الإلكترونية، ومشروع توفير كمبيوتر لكل متعلم، وإقامة شبكة قومية للتعليم عن طريق المؤتمرات المرئية من بعد تغطي محافظات مصر، وقبلها تم دمج القضايا العالمية المعاصرة في المناهج الدراسية، مثل: حقوق الإنسان، وحقوق المرأة، والسلام العالمي، وتحسين البيئة، والصحة، والقضاء على تيارات الإرهاب في المدارس وكليات التربية، والحفاظ على الوحدة الوطنية. كما يحسب للتعليم المصري في مسيرته المتنامية تدريب قيادات التعليم على آليات وأنشطة الإدارة الحديثة.

وإذا كان التعليم يتم في إطار الرؤية القومية وأن سياسته ديمقراطية، فإن الأجدى للتعليم ولدوره في تنمية شاملة، بل للمجتمع بأكمله، مساندة الرأي العام لما يبذل من جهود حثيثة لتطوير منظومة التعليم ما قبل الجامعي، والنقد الإيجابي البناء لأدائها، والإسهام في اقتراح الحلول الرشيدة والممكنة.. وهذا كله بطبيعة الحال لا يحول دون نقد ذاتي صريح نمارسه للمنظومة التعليمية، والسعي الجاد الدؤوب لتقويم سياستها وأساليب تنفيذها، مستنديين في ذلك إلى ضرورة وضع التعليم في إطار المنافسة العالمية، وتحمل تبعات المسؤولية المهنية زهاء ثلث قرن من الزمان، وعضوية المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجي، والانشغال بالشأن العام والمشاركة الفعالة في مسيرة تحديث التعليم المتنامية من أجل تحديث مصر.

إن ما تسعى وزارة التربية والتعليم إلى مواجهته والسعي نحو تحقيقه، عبر مسيرة تطوير التعليم المستمرة، هو: استيعاب جميع الأطفال والشباب في المراحل العمرية المختلفة في جميع مراحل التعليم قبل الجامعي، وتجسير الفجوة النوعية بين الذكور والإناث، وبين الريف والحضر، وتقديم الرعاية لذوى الاحتياجات الخاصة

من الموهوبين والمعاقين ، وتحجيم الأمية الأبجدية بغية تخفيف منابعها والتخلص منها ، وخفض كثافة الفصول إلى ٣٥ طالبًا في الفصول مزارع الفكر البشرى الديمقراطية ، وتجديد وإحلال المدارس القديمة ، وتحديث إدارة المدارس والمناطق التعليمية ، ودمج التكنولوجيا في المناهج وتغيير ذهنية المعلمين والطلاب لاستخدامها ، ناهيك عن السماح بحرية الابتكار العلمى والإبداع الأدبى لدى المتعلمين ، وتسليحهم بقدرات ومهارات المبادرة الفردية ، والتنافس الشريف ، والرغبة فى التعليم الذاتى والتعلم المستمر ، وثقافة التفاوض ، والانتقال إلى ثقافة الإبداع ، وتغيير مفهوم التعليم للامتحانات إلى التعليم للحياة ؛ بغية هندسة وتصنيع منتج تعليمى جديد وتخفيض التوتر داخل الأسرة وتأكيد ثقتهم بالمدرسة وقدراتها على القيام بواجباتها التعليمية والتربوية، والوصول بالتعليم الفنى إلى المستوى العالمى التنافسى ، وجعله تعليمًا جذابًا ورفع عائده الاقتصادى ، والتدريب المستمر للمعلمين وتنويع تخصصاتهم ، ورفع قدراتهم المالية والإدارية والثقافية وتسليحهم بالخبرات والقدرات الحديثة لخلق كتلة حرجة قادرة على إدارة التغيير .

إن أهم مشكلتين تواجهان مسيرة تطوير التعليم المتنامية ، أولاهما : نقص التمويل المتاحة رغم تعاضم حجمه ، حيث إن الميزانيات المخصصة للتعليم لا تفى باحتياجات التطوير المنشود ، فلا يزال ما ينفق على المتعلم سنوياً وهو ١٣٠ دولار تقريباً فى مرحلة التعليم الأساسى يتضاءل بالمقارنة بما ينفق فى اليابان ٦٩٦٠ ، وفى أمريكا ٤٧٦٤ ، وفى السعودية ١٣٣٨ ، وفى تونس (٢٩٠) دولار سنوياً . أما المشكلة الثانية ، فهى التخوف من الالتزامات التى سيفرضها التغيير ، وهى التزامات تشارك فيها الحكومة والمنظمات الأهلية ، والأسرة والأفراد ، ثم الخوف أيضاً من عدم القدرة على إحداث التغيير أو تحمل ما ينشأ عنه من تبعات .

إن الرؤية المستقبلية المطروحة - والتى يمكن أن تقود بفاعلية مسيرة تطوير أخرى لمواجهة الثغرات السالفة فى جدار صرح التعليم - يمكن إيجازها فى ثلاثة محاور هى :

- توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية فى العملية التعليمية ، لممارسة الديمقراطية فى التعليم أسلوباً للحياة فى المجتمع ، ويشمل ذلك المحور توجيهين ، هما : التوجه نحو اللامركزية ثم دور المجتمع المدنى والقطاع الخاص فى التعليم .

- تحقيق مبدأ الجودة الشاملة فى التعليم عن طريق إنشاء هيئة اعتماد وضمان جودة تعليم وطنية ، ووضع معايير قومية لقياس منتج التعليم ، وتطوير أسلوب وضع المناهج التعليمية ، وتفعيل وتعزيز مؤسسات التقويم الوطنية .

- استكمال البنية الأساسية للمعرفة ، وتوفير الموارد المالية اللازمة لذلك لاستيعاب التلاميذ الوافدين على التعليم قبل الجامعى ، وتفعيل الجهود الأهلية فى الإنفاق على التعليم إلى واقع ملموس ، وإنشاء كيان لتولى الإشراف على هذه النوعية من المدارس التعاونية ضمانا للتكافل الاجتماعى والعدالة وتكافؤ الفرص ، مع إعداد ميزانية لتحسين أوضاع المدارس الحالية .

إن أهم ما يسعى التعليم إلى مواصلة إنجازاته فيه هو توفير نظام تعليمى يحقق الجودة مع بدايات الألفية الثالثة ؛ الأمر الذى يتوجب معه إجراء حوار قومى بين فئات المجتمع المختلفة ؛ حيث إن المشاركة عبر الحوار تحقق التعاون وقيام كل فئة بدورها المنوط بها وتحمل مسؤوليتها لمواجهة التحديات التى تواجه التطبيق . وهنا أربع أولويات لتوفير نظام تعليمى ، يحقق الجودة ، ترتبط بثورة المناهج الدراسية ونظام التقويم ، وتطوير ودعم المعلمين الواقفين أمام خطوط الإنتاج البشرى ، وطبيعة نظام الإدارة والهياكل ، ثم ثورة الأبنية المدرسية وتوفير الإمكانيات اللازمة .

إن الفائز عبر معارك التعليم المتواصلة هو المتعلم ، حيث إن الهدف الأساسى الذى يحرك مسيرة تطوير التعليم المتنامية هو الحرص الشديد على ألا تتأخر مصر عن مواكبة ما يموج به عالمنا المعاصر من انفجار معرفى ، وتطور تكنولوجى سريع الخطى والقفزات ، وثورة هائلة فى تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، أو تتوانى فى تحديث وتطوير نظم وهياكل مؤسساتها ، ومعارف وقدرات أبنائها من أجل مواجهه ما فى عالم اليوم من تحديات ، وتأكيداً ودعمًا لدور مصر الريادى فى المنطقة العربية ، وعطائها المتجدد للإنسانية فكراً وإبداعاً فى مختلف مجالات وفروع المعرفة .

إن هناك أسئلة تحتاج إلى إجابات مساندة لمسيرة التطوير . ومن هذه الأسئلة : متى تتحمل كليات التربية مسؤولياتها فى تشكيل معلم عصرى ، متعدد الكفايات ، قادر على العامل بكفاءة واقتدار مع التجديدات التربوية التى دخلت المدارس ، حتى يوائم

الاحتياجات المطلوبة في خطط التحديث والتطوير والارتقاء بمستواه ؛ حتى لا تلجأ وزارة التربية والتعليم إلى إعادة تأهيله وتدريبه داخل مصر وخارجها ؟ ولماذا ننتظر حتى تنتهى لجان منعقدة لتطوير وإعادة هيكلة كليات التربية من أعمالها ضمن الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى ؟ ومتى يتم التنسيق بين كليات التربية ووزارة التعليم بتخصيص مدرسة نموذجية في كل محافظة ، تشرف عليها كلية التربية باعتبارها فترينة (واجهة) تربوية ، وحقلًا تعليميًا وتربويًا لتجريب أساليب وطرائق تدريس حديثة كالتعلم التعاونى ، وتوظيف التكنولوجيا فى العملية التعليمية ، واختبار أساليب تربوية لتحقيق ثقافة الانضباط وترشيد سلوك المتعلمين وحل مشكلات تربوية وتعليمية تواجه مدارسنا المصرية ؟ ومتى تخصص وحدة لمتابعة وحصر البحوث التربوية فى كل مركز علمى من المراكز التابعة لوزارة التعليم هدفها تجميع نتائج وتوصيات البحوث التربوية والنفسية التى تنجزها كليات التربية كل عام ، وتشغيلها ضمن مسيرة تطوير التعليم ، وإعداد قاعدة بيانات بهذه البحوث التربوية والنفسية ، وبأعضاء هيئات التدريس الأكفاء بحسب تخصصاتهم لمزيد من التعاون العلمى بين تلك المراكز العلمية وكليات التربية من أجل إحداث مجتمع تربوى متطور متعاون مشارك بشكل لوبى متطور ومساند لمسيرة تطوير التعليم المتسارعة ؛ ذلك أن القرن الجديد أدواته ووسائله العلم والتكنولوجيا والمعلومات ، علينا أن نستعد بأدوات هذا العصر حتى نعمق الفكر الجديد لدى المتخصصين وغير المتخصصين ، وهو فكر تربوى وتعليمى عالمى يتناغم مع ثقافتنا وتوجهاتنا لصناعة وهندسة منتج تعليمى جديد ، محقق لمواصفات الجودة العالمية .

٢- التخطيط الاستراتيجى للتعليم :

التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة ، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل ، إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير عليها وتستفيد منها فى كافة المستويات . إن عالم اليوم أشد حاجة إلى التخطيط بعد أن تعقدت وسائل المعيشة ، وتشابكت وسائلها وتشعبت جوانبها ، وتعددت إمكاناتها ، ويسرى هذا القول على التخطيط التعليمى باعتباره العنصر الفعال فى عمليات التقدم والتنمية وزيادة فعالية الأفراد ، وعليه .. فقد تبنت معظم الدول التخطيط التعليمى كضمان لحسن الاستثمار فى التعليم،

وتوفير أفضل الطرق لاستخدام الموارد المخصصة له ، ولتوجيه التوسع في الأنظمة التعليمية بحيث يتماشى مع احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وبذلك أصبح التخطيط التعليمي في كثير من هذه الدول جزءاً لا يتجزأ من التخطيط للتنمية الشاملة .

وساد كثير من الدول تفاؤلاً بقدرة التخطيط بعامة والتربوي على وجه الخصوص على تحقيق أهداف ما كان لهم أن يصلوا إليها دونه ، غير أن كثيراً من الدراسات أوضحت أن التخطيط الخطي يعاني من أزمة لاسيما المبني على النموذج التعليمي ، حيث يعاني كثير من أوجه القصور والظواهر غير الصحية ، ومن ثم لم يحقق ما كان مرجواً منه من تطوير نظم التربية ومن تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وأن الخطط التربوية كثيراً ما ظلت مجرد كتب هادية أو مرشدة ، يلجأ إليها المهنيون حيناً ويهملون أحياناً ، وكثيراً ما نجد الممارسات في وادٍ ، والخطط في وادٍ آخر .. الأمر الذي أرجعته الجهات المعنية بأمر التخطيط إلى صعوبة قياس النظم التعليمية ونواتجها وتقدير تطورها ، وما يعترئها من تغيرات متلاحقة متسارعة ، فضلاً عن التدخل ، سواء بين مكونات النظام من ناحية ، وبيئته المحيطة به من خلال مداخل التخطيط التي طبقت في نهاية القرن الماضي ، والمتمثلة في مدخل (القوى العاملة) والذي انصب اهتمامه على إحداث التوازن بين النمو الاقتصادي للدولة واحتياجاتها من القوى العاملة الماهرة ، ومن ثم التنبؤ وإنتاج الإعداد المطلوبة لإدارة عجلات الإنتاج في القطاعات المختلفة ، أو مدخل (الطلب الاجتماعي) ، والذي حول الاهتمام من التخطيط الشامل إلى الطالب وأسرته أولاً كمتخذ قرارات بالنسبة لنوع التعليم الذي سيلحق به الطالب ، أو كممولين للتعليم .

إن كل ذلك ولد دافعا قويا لدى جهات التخطيط إلى ضرورة البحث عن صيغ جديدة من التخطيط ، تتسم بقدرتها على التعمق في روح النظام بغية إظهار القيم الجوهرية التي توجه مساره ، وكذلك القدرة على فهم القوى المحيطة في بيئة النظام وتمخضت تلك المحاولات عن ظهور نموذج جديد للتخطيط هو (التخطيط الاستراتيجي) ، الذي يتضمن أربعة عناصر ، هي : حدود الإنتاج والسوق ، والقوى المحركة للنمو ، ومعدلات المنافسة والتعاون .

إن التخطيط الاستراتيجي هو عملية تخطيط منطقية تمتاز بتأثيراتها السيكلوجية الفعالة في التأثير على الأفراد داخل تنظيم معين ، من خلال مجموعة من الخطوات المنطقية العقلانية التي تستهدف الارتقاء بهذا التنظيم .

وهناك أربعة مركّزات تمثل الإطار ، الذى يتحرك فيه التخطيط الاستراتيجى ، وهى :

- مستقبلية القرارات الأنسية ، حيث يتم تحديد مواطن القوة ومواطن الضعف التى ينطوى عليها المستقبل ، وإيجاد أساس يمكن أن تستند إليه المؤسسة خلال عملية صناعة القرارات ، والتى تستهدف الإفادة من الفرص المتاحة وتتحاشى المخاطر ؛ أى إن التخطيط بهذا الاعتبار يعنى تصميمًا أو نموذجًا للمستقبل المرغوب ، وتحديدًا للوسائل المؤدية إليه .
- التخطيط الاستراتيجى عملية تبدأ بصياغة الأهداف ثم الاستراتيجيات والسياسات ثم الخطط التفصيلية والمؤدية إلى تنفيذ الاستراتيجية بصورة يتحقق من خلالها الأهداف المرسومة ، وبالتالى يتم تحديد مسبق للجهد التخطيطى المطلوب وزمن توقيته وآلية تنفيذه ، والجهة التى ستتولى عملية التنفيذ ، وكيفية معالجة النتائج، وهى بذلك عملية تسير وفق أسس واضحة ، غير أنها يجب أن تتصف بالاستمرارية للسيطرة على التغيرات التى قد تحدث فى البيئة .
- التخطيط الاستراتيجية كفسفة ، حيث يمثل اتجاهًا وأسلوبًا للحياة وهو يركز على الأداء المبني على أساس من الدراسة والتنبؤ بالمستقبل ، واستمرارية عملية التخطيط .
- التخطيط الاستراتيجى كبناء ، حيث يسعى إلى محاولة الربط بين أربعة أنواع رئيسة من المكونات ، هى : الخطط الاستراتيجية ، والبرامج متوسطة المدى ، والميزانيات قصيرة المدى ، والخطط الإجرائية للتكامل بينها فى صورة قرارات آنية .
- إن التخطيط الاستراتيجى يمكن المؤسسة من الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بماذا وكيف ، وهو بذلك يصبح رؤية لوظيفة التنظيم فى المستقبل ، ويوفر إطارًا من شأنه توجيه الخيارات التى تحدد مستقبل واتجاه تنظيم معين، وهو يساعد فى أن تدرك المؤسسة وضعها الحالى والمستقبلى المتوقع ثم تطور الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات بغية اختيار وتنفيذ إحداها .. إنه يساعد المؤسسات التى لا تسعى إلى تحقيق منفعة على الاستجابة بشكل جيد للظروف المتغيرة ، وهو فى الوقت ذاته جهد

منظم لتقديم القرارات وممارسة جوهريّة ، تشكل اتجاه وطبيعة أنشطة المؤسسة ، ويعزز عملية الانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة التي تتميز بطابع التغير ، من خلال تطوير نموذج قابل للتعديل يمكن تطبيقه بهدف تحقيق مستقبل المؤسسة التعليمية .

إن هناك ستة مظاهر يتسم بها التخطيط الاستراتيجي في المجال التعليمي عن غيره ، هي :

- صنع القرار الاستراتيجي يعنى القدرة على بقاء المؤسسة التعليمية وقادتها في حالة نشاط دائم فيما يتعلق بمواقفهم .
- التخطيط الاستراتيجي يرمى إلى المزيد من التقدم والتطور ، وتبقى المؤسسة التعليمية في حالة تناغم مع بيئتها المتغيرة .
- الاستراتيجية الأكاديمية تكون تنافسية ، وتدرك أن المؤسسة التعليمية تتأثر بظروف السوق والتنافس المتزايد .
- التخطيط الاستراتيجي لا يركز اهتمامه على الخطط الموثقة والتحليل والتنبؤ والأهداف ، ولكنه يولى عملية صنع القرار جل اهتمامه .
- عملية صنع القرار الاستراتيجي تمثل خليطاً من التحليل المنطقي والاقتصادي والخبرة السياسية والتفسير السيكلوجي ، ومن ثم فهو على درجة فائقة من التعاون والمشاركة .
- التخطيط الاستراتيجي يضع مستقبل المؤسسة التعليمية في المقدمة ؛ لأن القائمين عليها يضعون تصوراً للمستقبل والإجراءات والعمليات اللازمة لتحقيق هذا المستقبل .

ويسعى التخطيط الاستراتيجي إلى تحقيق أهداف متنوعة ، منها : تغيير اتجاه المؤسسة التعليمية ، والإسراع بالنمو وتعظيم العائد ، وتركيز الموارد على المهم ، وتطوير التنسيق الداخلي بين الأنشطة وتطوير عملية الاتصال ، والرقابة على العمليات الجارية ، والاهتمام بالممارسات المستمرة ، وتدريب الرؤساء ، وتنمية ذوى الأداء المبتدئ ، ووضع القضايا الاستراتيجية في بؤرة اهتمام الإدارة العليا ، وتوليد الشعور بالأمن بين الرؤساء يكون نابغاً من فهم أفضل للبيئة المتغيرة وقدرة المؤسسة

على التكيف معها ، وخلق قاعدة بيانات دقيقة تساعد في صناعة قرارات رشيدة ، وتوفير إطار مرجعي للميزانيات والخطط الإجرائية قصيرة المدى ، وتوفير التحليلات الموقفية المخاطر لبيان إمكانية المؤسسة على تحقيق جوانب القوة وتفادي جوانب الضعف ، وتصميم خريطة توضح الاتجاه الذي تسير فيه المؤسسة وآلية تحقيق ذلك ، ومراجعة الأنشطة الحالية للقيام بعمليات التكيف والتعديل في ضوء التغيرات البيئية والتكيف معها .

إن إحدى الدراسات الحديثة في مجال التخطيط الاستراتيجي تشير إلى ضرورة الأخذ بأسلوب التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية لزيادة كفاءتها وفعاليتها ، وعلى ذلك .. فإنها توصي بما يلي :

- تعديل الفكر الأساسي للمؤسسة التعليمية في ضوء استراتيجية، تقوم على التخطيط، وتساعد في تقويم الأهداف والخطط والسياسات .
- المساعدة في تحديد القضايا الجوهرية التي تواجهها المؤسسة التعليمية ، ومن ثم إرشادها إلى صنع قرارات رشيدة .
- المساعدة في توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية وتكامل الأهداف ومنع ظهور التعارض بين أهداف الوحدات الفرعية للمؤسسة التعليمية .
- توليد الشعور بالقدرة على الرقابة لدى القيادات وتقويم الأداء والسيطرة على مستقبل المؤسسة التعليمية وتدعيم الشعور بالعمل الجماعي لتحقيق المصلحة العامة .
- تنمية روح المسؤولية تجاه المؤسسة وأهدافها ورسالتها وإحداث التغيير الذي يستهدف تحقيق تلك الرسالة .
- المساعدة في صنع قرارات استراتيجية منطقية رشيدة في مجابهة الأحداث الراهنة والمتوقعة .

إنها تكنولوجيا عصرية تقوم على أصول التفكير العلمي والتحليل الموضوعي المنظم ؛ لإصدار أحكام عقلانية ذات رؤى بعيدة للمستقبل ، تتحلى بالتنفيذ الكفاء لمشروعاتها ، وهي بذلك تشكل مفهومًا جديدًا وممارسة متجددة للتخطيط الإستراتيجي في قيادة المؤسسة التعليمية .

٣- التنمية والمعرفة فى الألفية الثالثة :

عملية التنمية عملية تغيير وتحول ، فالاقتصاد يتطور ، والمجتمعات والثقافات تتطور ، والطبيعة تتطور ، ولكنها تتطور بسرعة مختلفة ، متسببة فى كثير من الضغوط تتطلب التصدى لها وإدارتها .. يضاف إلى ذلك أن تنامي مدى وسرعة التغير فى النشاط الإنسانى فى عصر العولمة يتجاوز فى بعض الحالات المعدل الذى تستطيع به العمليات الطبيعية لنظم الحياة التكيف معه . وتغير العولمة والتغير التكنولوجى الأسرع على طبيعة التفاعل الاجتماعى يؤثران فى كفاءة المؤسسات القائمة ، ولئن تهيأت بفضل العولمة والتغير التكنولوجى مزايا كثيرة .. فقد تكون لذلك آثار جانبية ضارة ، إذا لم تتطور المؤسسات على الأصعدة المحلية والقومية والدولية بالسرعة الكافية للتعامل مع فيوص الآثار السلبية ، كما أن آثار الإنماء التقليدية للتنمية بدأت بدورها تعرقل وتقيد مسارات معينة للتنمية أو تجعلها أكثر تكلفة . ولكن هذه العمليات إن أديرت إدارة جيدة .. فإنه فى وسعها خلق فرص جديدة ، كما أنه من بين القوى المحركة المترابطة الكثيرة للتغير والتحول تبرز أربع قوى ، هى : التجديد العلمى والتكنولوجى ، ونمو الدخل ، ونمو عدد السكان ، والحضنة .

إن تدفق المعلومات والأفكار ، وهو ما عززته الإنترنت بدرجة فائقة من شأنه تمكين الدول الآخذة فى النمو من أن تتعلم من بعضها البعض ، وتتعلم من الدول الصناعية بصورة أسرع ، ومن شأنه كذلك أن ييسر ظهور شبكات ترصد طائفة أوسع من التأثيرات الإنمائية . ومن شأن التكنولوجيا أن تمكن الدول الآخذة فى النمو من أن تقفز قفزات واسعة فى مراحل عملية التنمية ، التى تعتمد على الاستخدام غير الكفاء للموارد الطبيعية . وفى وسع العلم والتكنولوجيا أن يساعد على التصدى للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسة .

وحتى يتسنى الانتفاع من هذه الفرص .. فإن الحاجة تدعو إلى قيام مؤسسات تستطيع حفر التجديدات التكنولوجية ونشرها والحيلولة دون الآثار الضارة أو التخفف من حدتها . إن الزيادة فى نمو الدخل تفرض ضغطاً على النسيج البيئى والاجتماعى ، إذا لقى التحول فى أنماط الاستهلاك والإنتاج اهتماماً قليلاً ، غير أن هذا النمو

الاقتصادى فى المستقبل يتطلب أيضا استثمارات كبيرة فى رأس المال الذى هو من صنع البشر، للتوسع فى القدرة الحالية كلما تقدمت . إن الدول الصناعية الحالية عندما كانت دولاً آخذة فى النمو ، كانت كثافتها السكانية أقل بكثير من تلك الموجودة فى الدول الأخرى الآخذة فى النمو اليوم ، ومن ثم كان الضغط على مواردها أقل ، كما كان لديها هيكل عمرى أكثر مساواة فى التوزيع ، وكانت لديها معدلات إعالة أقل ؛ مما سمح للمؤسسات بأن تتكيف تدريجياً مع احتياجات السكان المتغيرين .

إنه من المتوقع أن يستقر عدد سكان العالم بنهاية القرن الحادى والعشرين عند تسعة أو عشرة مليارات نسمة ، وهو ما يقل بنسبة ٢٠ ٪ عما تم التنبؤ به فى عقدى الستينات والسبعينات من القرن العشرين ، وما يهمنا هنا هى العوامل التى ساعدت فى ببطء النمو السكانى ، وهى :

- زيادة عدد النساء المتعلمات والعاملات ، وصغر حجم الأسرة .
- زيادة الفرص خارج الاشتغال بالزراعة بما يخلق حاجة إلى مزيد من التعليم للأطفال .
- التوزيع الواسع النطاق لتكنولوجيا مواقع العمل الحديثة ، مما ييسر على الناس أن ينظموا الحمل .

إن العدد الكلى للسكان سيكون أكبر ؛ مما يفرض مزيداً من الضغوط على الموارد الطبيعية ، وعلى النسيج الاجتماعى . فإن انخفضت بصورة أسرع فإنه سيكون على كثير من الدول أن تتعامل مع مشكلة أخرى هى مشكلة كبار السن والتى تظهر بوضوح فى الريف ، ونتيجة لذلك .. فإن سياسة الطفل الواحد فى الصين أدت بصورة مثيرة وناجحة إلى خفض العدد الكلى للسكان ، وستؤدى بحلول عام ٢٠٣٠م أن يصبح ثلث عدد السكان فوق الخامسة والستين من العمر . ومع انخفاض الخصوبة يتغير الهيكل العمرى للسكان ؛ مما يفتح نافذة للفرص فى الدول الآخذة فى النمو لبضعة عقود ، وهى نافذة يمكن استخدامها فى تحقيق الرفاهية للجميع والارتفاع بمستواهم ، ومما يمكن هذه الدول من أن ينفق مبالغ أقل على تشييد المدارس والجامعات ، وعلى النفقات الطبية للمسنين ، وأن تستثمر الوفورات فى تحقيق نمو اقتصادى ، ولكن هذه المزايا لن تتحقق إلا إذا كان أعداد السكان فى سن العمل مستخدمين استخداماً يكفل لهم الأجر الكامل، ولديهم فرص للتوسع فى قاعدة أصولهم .

لقد ساعد الاستثمار فى تكوين قوة عاملة ماهرة صحيحة البدن ، مضافاً إلى ذلك تهيئة الأجواء السياسية والمؤسسية المفضية إلى استخدام هذه القوة العاملة استخداماً فعالاً على تحقيق نمو اقتصادى قوى .

إن أعداد السكان الآخذة فى النمو المتسارع يتعذر معها مع الحكومة التى تنوء بقيود مالية أن تتوسع فى توفير الوظائف والبنى الأساسية والخدمات العامة بقدر يكفى للحاق باحتياجات الناس . وفى وسع الحكومة أن تتحول من اللحاق بالاحتياجات الكمية للخدمات إلى تحسين نوعية هذه الخدمات، وعندئذ يمكن التخفيف من حدة قدر كبير من التوتر الاجتماعى ، ومن خيبة الرجاء الناشئين عن البطالة وسوء الخدمات العامة . ومن شأن معدلات النمو السكانى الأقل أن تخفف من الضغوط على الموارد الطبيعية ، ولكن الزيادة فى استهلاك الفرد ستفسد هذا الأمر ؛ مما يفرض الأخذ الضرورى بالتكنولوجيا ومسارات النمو الخاصة بالإنتاج والاستهلاك الكفيلة باستخدام الموارد الطبيعية استخداماً مستديماً . والاستفادة من الفرص التى يتيحها استقرار السكان . فمن الأمور الحاسمة توقع المشكلات وتحديد الاستراتيجيات الإنمائية لاجتياز الحالات المحيطة ، دون خلق ظروف تؤدى إلى مزيد من الصراع أو تدهور الموارد .

إن النمو المطلوب فى الإنتاجية يتطلب تحولاً من الاعتماد الشديد على الزراعة بوصفها المصدر الأول للاستخدام والدخل إلى أنشطة غير زراعية لا تستخدم الأراضى استخداماً كثيفاً ، ويرافق هذا عادة تحول كبير للسكان من المناطق الريفية إلى مناطق حضرية . والواقع أن أهم تحول اجتماعى اقتصادى ثقافى هو تحول المجتمعات الريفية المنغلقة نسبياً ، والمنطوية على ذاتها ، والمستندة للأعراف إلى مجتمعات حضرية تأخذ بالشمول ، وتنمو نحو الجديد . وطالما تكيفت المجتمعات الريفية وأوجدت مجتمعات تنبض بالعافية ومكتفية ذاتياً ، ومادام فى الوسع امتصاص المخاطر محلياً .. فقد مضت هذه المجتمعات تواصل التعلم والتكيف ، غير أن الاعتماد على أنظمة أيكولوجية محلية قد فرض قيوداً على تحمل المخاطر وعلى التجديد .

وهذا الطريق الذى يتسم بالاستقلال الذاتى فى التنمية يأخذ فى التغيير مع ازدياد انجذاب المناطق الريفية إلى داخل الأسواق الأكبر وتعزيز روابطها مع المناطق الحضرية ؛ مما يجعل من شبكات التجارة ومن البعد عن مراكز التسويق خصائص

شديدة الحسم بالنسبة لفرص التنمية وللضغط المحلية على الموارد . إن المجتمع الحضري يسمح بتوزيع المخاطر على عدد أكبر من الناس والأنشطة ، فتتدفق المعرفة بسلسلة أكبر من خلال زيادة فرص الاتصال وحجبا لوجه فيما بين القوى الفاعلة المختلفة ، كما تحفز الحاجة إلى تقبل وجهات النظر المتباينة ومواجهة التحديات السريعة التغير التجديد والابتكار والتطبيقات الجديدة للتكنولوجيا . ومن نتيجة ذلك تصبح المدن الأكبر حاضنات لقيم جديدة منها تحمل المخاطر والابتكار بالتجديد .

إن تدفق المعرفة والابتكار وزيادة نطاق الأنشطة ، وإقامة مناطق إدارية أوسع هى عناصر محورية بالنسبة للتخصص ونمو الإنتاجية ويصدق هذا لا على إنتاج السلع فحسب ، بل يصدق كذلك على توافر الخدمات . ففى استطاعة قرية أن تتحمل تكاليف مدرسة ابتدائية أو عيادة أساسية ، كما يستطيع المعلم أو الطبيب المحلى أن يكون ممارسا عموميا متعدد الأنشطة . ولكن توفير التعليم والرعاية الصحية العليا فى مستوياتها والأكثر تقدما وتميزا يتطلب مهارات أكثر تخصصا ، ونظرا للتكاليف الثابتة لدعم هذه المهارات المتخصصة ، فإن الحاجة تدعو إلى قيام منطقة إدارية أكبر . وكلما ارتفعت كثافة السكان انخفضت تكاليف النقل ، وبانخفاض تكاليف المواصلات تصبح العمليات الأكثر تخصصا عمليات ممكنة ، ومع صعود التدرج الهرمى للتخصص المطلوب تتوسع المنطقة الإدارية بدورها .

ومن هنا .. فإن الانتقال من القرى إلى المدن إلى العواصم يتماشى مع القدرات الوظيفية المختلفة للتجمعات الحضرية الأكبر حجما والأعلى كثافة . ومن السهل تحقيق المزايا المحتملة للكثافات العليا والتواصل الأكبر ، إذا ما تم تحسين مناخ الاستثمار من خلال قواعد وإطارات أفضل للتمكن من أسباب القوة وبنية أساسية مادية أفضل وحفز الاستثمارات واجتذابها ، ولأسيما من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، التى توفر معظم الوظائف للسكان الصغيرة والمتوسطة الحجم التى توفر معظم الوظائف للسكان من أهل الحضر المتزايد هما المفتاح للتهيئة للنمو المتوقع فى سكان الحضر ، ولضمان قدرتهم على تسديد قيمة الخدمات والمرافق الحضرية المطلوبة .

إن الاقتصاديين والمهندسين يركزون على التغيرات القطاعية التى تصاحب النمو الاقتصادى والابتكارات التكنولوجية ، وهو أمر له دلالاته عند التركيز على الناتج المحلى الإجمالى ، وعلى قيام الصناعات وتغاديتها ، ولكنه لا يمثل عونا كبيرا لفهم هذه

المتغيرات وتأثيرها على المجتمع والطبيعة ، ويتبدى التحول الاجتماعى والاقتصادى الأساسى بدرجة كبيرة من الريفى التقليدى إلى الحضرى العصرى فى صورة مكانية ، والملاحظ أن المجتمعات الريفية منخفضة الكثافة نسبيًا ، وتعتمد اعتمادًا شديدًا على الزراعة باعتبارها المصدر الأول للعمل والإنتاج ، والمجتمعات الحضرية العصرية عادة أعلى كثافة ، وتعتمد على أنشطة كالصناعات التحويلية والخدمات ، وهذه الأنشطة تثير أنواعا مختلفة من المشكلات الاجتماعية والبيئية والثقافية .

إن هناك أسئلة رئيسة يمكن أن تواجه العالم على مدى العقدين القادمين ، من أهمها :

- هل يستطيع سكان الريف أن يتغلبوا على الفقر ، وأن يحسنوا أسباب رزقهم ، وأن يتكيفوا مع القرص الجديدة ؟
- هل ترقى المدن الآخذة فى النمو فى العالم النامى ما لديها من إمكانيات باعتبارها محركات ديناميكية للنمو والتحضر الاجتماعى ، أم هل تعيش فى زحمة الفقر والجريمة ؟
- هل تستفيد الموارد المتجددة ولاسيما الغابات والتربة والمياه والتنوع الإحيائى ومصايد الأسماك ، أم تدار باعتبارها موارد للمعيشة والرفاهية تستند إلى أجل غير مسمى ؟
- هل تصبح المجتمعات خلاقة ومرنة ومتطلعة إلى المستقبل أثناء مرورها بتحولات كاسحة فى أنماط النمو والهجرة ؟ وهل تقوى على النهوض بتنمية أكثر إنصافا وأن تتصدى للصدمات غير المتوقعة ؟
- وهل تستطيع الدول النامية التعجيل بتقدمها دون ضغوط اجتماعية وبيئية تطيح بالاستقرار ؟ وهل يسفر الناتج المحلى الإجمالى العالمى المتوقع وصوله فى أواسط القرن إلى (١٤٠) تريليون دولار عن ضغوط بيئية واجتماعية ، أقل مما هو حادث فى الاقتصاد العالمى الأصغر منه بكثير فى عالمنا الحالى ؟
- وهذه الأسئلة حاسمة تتطلب منهجًا عمليًا وصولًا إلى أجوبة عبر تعظيم الموارد والإبداعات . إن النتائج الاجتماعية والبيئية لها أثرها فى رفاهية البشر سواء بصورة مباشرة أو من خلال تأثيرها فى النمو ، ومتى أهملت القضايا الاجتماعية والبيئية ترك

ذلك أثره على النمو الاقتصادي ، وهذا هو السبب في أن تحسين نوعية الحياة سيتطلب أسلوبًا للتنمية ، تندمج فيه الاهتمامات البيئية والاجتماعية بصورة اعمق وأكثر جلاء .

إن المعرفة عنصر حاسم في التنمية ؛ لأن كل ما نفعله يستند إلى قوة المعرفة ؛ فلكي نحيا يتعين علينا أن نحول الموارد المتاحة إلى أشياء نحتاج إليها ، وهو ما يتطلب المعرفة . وإذا أردنا أن نعيش غذا أفضل ، وأن نرفع مستوى حياتنا ، وأن نحسن صحتنا ونعلم أولادنا تعليما أفضل ، ونحافظ على بيئتنا .. فعلينا أن نقوم بما هو أكثر من مجرد زيادة الموارد ؛ لأن الموارد شحيحة .. ومن ثم فعلينا أن نستخدم هذه الموارد المتاحة بالطرق الكفيلة بتوليد عائد متزايد بما نبذله من جهد ونقوم به من استثمارات ، وهو ما يتطلب معرفة تزيد بنسبة أكبر عن زيادة مواردنا . والدليل على ذلك أن الدول المتقدمة رجحت فيها قوة المعرفة على قوة الموارد ، وأصبحت قوة المعرفة أهم عامل يقرر مستوى المعيشة ، أكثر من الأرض وأكثر من الآلة وأكثر من العمل ، كما أن الاقتصادات التي هي اليوم أكثر تطورا من الناحية التكنولوجية هي اقتصادات تستند إلى قوة المعرفة ، وهي إذ تولد ثروة جديدة من مبتكراتها .. فإنما تخلق ملايين من فرص العمل المرتبطة بالمعرفة في طائفة عريضة من التخصصات: مهندسي المعرفة ، ومديري المعرفة ، ومنسقي المعرفة ، ولا سبيل إلى المبالغة في حاجة الدول النامية إلى زيادة قدرتها على توظيف المعرفة ، وبعض هذه الدول يدرك هذه الحاجة ويحاول وضع استراتيجيات قومية للمعرفة تعويضا عما فاتها ، غير أن الأمر يقتضى أن تقوم معظمها ببذل جهد أكثر وبسرعة أكبر لتوسيع قاعدة المعرفة لديها ، والاستثمار في تعليم أبنائها والاستغلال التكنولوجي الجديدة في الحصول على المعرفة ونشرها .

إن السعى في سبيل الحصول على المعرفة ليس بالأمر اليسير ، فقابلية المعرفة للتسويق تحددها خصيصتان تميزانها عن غيرها : الأولى أن استخدام شخص ما لهذا الجزء أو ذاك من المعرفة لا يحول دون استخدام غيره لهذه المعرفة نفسها ، فهي كما يقول الاقتصاديون ليست تنافسية ، وأن من يأخذ واحدة من أفكارى يأخذ لنفسه ثقافة تربوية دون أن ينتقص من ثقافتى التربوية ، والثانية أنه متى صار جزء من المعرفة ملكا مشاعا تعذر على منشأ هذه المعرفة أن يحول دون استخدام الغير لها ، المعرفة غير قابلة للاستثمار بها ومتى نشرت نظرية جديدة أو فهم جديد لقانون .. أصبح ذلك

مباحا للجميع والأفكار التي تتردد أصدائها في السوق يمكن محاكاتها بسرعة ، دون النظر لزمان أو مكان .

وهاتان الخصيصتان للمعرفة تهيئان البشر في كثير من الأحيان لاستخدام المعرفة دون دفع مقابل لها ، وهو ما يقلل من المكاسب التي يجنيها المبتكرون على استحداثهم المعرفة ، وهي مكاسب ليست قليلة . وعدم القدرة على الاستحواذ على جميع عوائد المعرفة هو الحافز السلبي على توفيرها ، فإذا كان في وسع شخص ما أن يستخدم الابتكار .. فإن عوائده تنقلص ولا يجد المبتكر ما يحفزه على الاضطلاع بعملیات البحث والتطوير باهظة التكاليف في سبيل استحداث هذا الابتكار ، ومن ثم فإن الاستثمار في استحداث المعرفة يكون ضئيلاً في الغاية ؛ ولذلك تنشئ الحكومات مؤسسات لإعادة الحوافز إلى المبتكرين ، حيث تتخذ شكل براءات الاختراع ، وحق التأليف ، وما إلى ذلك من أشكال حقوق الملكية الفكرية ، وجميعها مصممة بحيث تهيئ للمبتكرين فرصة استرداد تكاليف استحداث المعرفة والحصول على عائد مناسب .

وإذ تصبح المعرفة أصلاً حاسماً للشركات والأفراد في الاقتصاد الجديد الذي يستند إلى المعرفة .. فإن الحاجة تتزايد إلى حماية حقوقهم بالنسبة لهذه الأصول ، وفي الوقت ذاته لا بد للجهود التي تبذل لاستحداث المعرفة من أن تتوازن مع الحاجة إلى نشر المعرفة ، ولاسيما توفيرها للدول النامية ، وبصورة خاصة ، حيث يكون العائد الاجتماعي أكبر من العوائد الفردية .

وهنا لا بد من الالتفات إلى أن التقاليد وثقافة المجتمع تشكل عوامل اجتماعية ، تؤثر بوضوح في استيعاب المجتمع المحلي للمعرفة الجديدة ، ولن يتقبل الناس هذه المعرفة ، ما لم يبد الذين يقدمون هذه المعرفة تقديراً للمعرفة المحلية وحساسية تجاه الأعراف والتقاليد الثقافية الشائعة . ومن هنا .. فإن الجهود التي تبذل لتحقيق التكامل بين الممارسات الحديثة والممارسات التقليدية قد تساعد على التحسن بأن تزيد بين التقبل الاجتماعي للمعرفة الحديثة ، وكذلك الاستفادة بالقوة الحادثة من المعرفة التقليدية . فضلاً عن ذلك ، فإن المعرفة لا تتخذ طريقها تلقائياً إلى جميع من يحتاجون إليها من بشر وأماكن وكثيراً ما يحتاج الأمر إلى مؤسسات مناسبة ، سواء كانت حكومية أو خاصة ، لتسهيل مهمة الحصول على المعرفة وتبينها . إن المعرفة لها أهمية

واضحة للأفراد والأسر فيما يتعلق بتربية الأطفال ، وتوزيع الوقت بين الإنتاج المنزلى والأعمال الخارجية ، والمعرفة المتعلقة بالعلاج ، والمعرفة الخاصة بكفاءة استخدام الطاقة والأفران الأقل خطورة تقلل من تدهور البيئة وتزيد من السلامة . ومن شأن المعرفة أن ترفع مستوى المعيشة .

إن النوعيات الكثيرة من المعرفة بالإضافة إلى قابليتها المحدودة للتسويق تجعل من الصعب على أى شخص تقييم أثر المعرفة فى النمو الاقتصادى .. فكيف يتسنى أن نضع سعرا لأنواع المختلفة من المعرفة ، وأن نجعلها معا ؟ وما القاسم المشترك الذى يسمح بأن نجمع المعرفة التى تستخدمها الشركات فى عملياتها الإنتاجية ؟ والمعرفة التى تستخدمها مؤسسات رسم السياسة لصياغة السياسات ورصدها وتقييمها، والمعرفة التى يستخدمها الناس فى معاملتهم الاقتصادية وتعاملاتهم الاجتماعية ؟ وبماذا تساهم الكتب والمجلات والإنفاق على البحث والتطوير، والرصد المتوافر من المعلومات ومعدات الاتصال ، والتعلم والدراية الفنية للعلماء والمهندسين والطلاب ؟ ومما يزيد الأمر صعوبة أن هناك أنواعاً كثيرة من المعرفة يقتصر تراكمها وتبادلها داخل الشبكات والجماعات التقليدية والجمعيات المهنية ، وهو ما يستحيل معه إعطاء قيمة لهذه المعرفة . ومما يعكس هذه الصعوبات فى تحديد كم المعرفة أن الجهود التى تبذل لتقييم التأثير الكلى للمعرفة على النمو قد انطلقت فى كثير من الأحيان بصورة غير مباشرة من فرض ، مؤداه : أن المعرفة تفسر الجزء من النمو الذى لا يستطيع تفسيره بعناصر ملموسة ، ويمكن التعرف عليها مثل العمل أو رأس المال ، أما النمو الذى لا تفسره هذه العناصر الإنتاجية فيعزى إلى النمو فى إنتاجيتها ؛ أى استخدام عناصر إنتاج أخرى استخداما أكثر ذكاء من خلال المعرفة .

وواقع الأمر أنه من المتعين علينا ألا ننسب إلى المعرفة كل نمو فى إجمالى إنتاجية العناصر .. فهناك أشياء كثيرة تسهم فى النمو كالمؤسسات مثلا ، ولكنها لا تتراءى فى مساهمات العناصر القابلة للقياس بدرجة أكبر ، فتأثيرها مشتبك اشتباكاً لا فكاك له مع نمو إجمالى إنتاجية العناصر، لكن استخدام رأس المال البشرى يفسر أسباب النمو الاقتصادى تفسيراً أفضل ، حيث إن المستوى الأعلى من التعليم لدى البشر يعنى أن عدداً منهم يستطيع تعلم استخدام تكنولوجيا أفضل ، يشرح ذلك أن التعليم وهو يعنى أن قوة المعرفة عنصر رئيسى فى تحقيق النجاح وسرعة النمو

الاقتصادى ، كما أن الاقتصاد السريع النمو فى شرق آسيا يرجع إلى استراتيجية ناجحة لسد فجوة المعرفة بالاستثمار فى المعرفة المتجسدة فى رأس المال المادى والاستثمار فى البشر والمؤسسات لتعزيز القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها . يضاف إلى ذلك أنه قد صار الآن واضحا أن التعليم دون الانفتاح على الابتكار والمعرفة لن يفضى إلى تنمية اقتصادية .

إن المعرفة هى أقوى قاطرة للإنتاج ، وهى تمكن من إخضاع الطبيعة وتلبية الاحتياجات ؛ فهى تكتسب أهميتها باعتبارها (أى المعرفة) قوة دفع ، وحيث إنها كذلك .. فمن الممكن أن يتم إدماجها ضمن استراتيجيات التنمية فى معظم الدول المتقدمة باعتبارها المصدر الرئيسى لنمو الإنتاجية ، وبالتالي العنصر الرئيسى فى النمو الاقتصادى .

إن العالم مجال خصب لفرص لا حدود لها ، حيث تولد الأفكار الجديدة منتجات جديدة ، وأفكار جديدة ، وإمكانات جديدة لتكوين الثروة . وهذا النهج له جاذبية من الناحية النظرية ، غير أنه يقصر عن تهيئة النظرة التطبيقية المستبصرة لتفسير الفوارق فى النمو الاقتصادى بين الدول ، كما أنه يواجه التحدى المتمثل فى التحديد الكمى للمعرفة على نحو مفيد ، ولكن وبالقدر نفسه ، تبين بعض الدراسات أن بعض العوامل المقترنة بالمعرفة تؤثر فى معدلات نمو الدول ، فهى تشمل إلى جانب رأس المال البشرى الاستثمار فى البحث والتطوير ، والانفتاح على التجارة ووجود بنية أساسية لنشر المعلومات ، لذلك .. فإن السياسات تشجع على استحداث المعرفة ، ودون حماية ملكية رأس المال المادى ورأس مال المعرفة .. لن يتم سوى القليل من الاستثمار والبحوث ؛ لأن المستثمرين لا يتوقعون الحصول على عائد مناسب من جهودهم ، والمؤسسات والسياسات الجديدة تسهل عملية نقل المعرفة ، وتعزز احتمال استخدامها استخداما ناجعا . يضاف إلى هذا أن العلاقة بين المعرفة والمؤسسات تسير فى اتجاهين ؛ فالمؤسسات الداعمة تسهل إنتاج المعرفة ونشرها ، والمعرفة ولاسيما المتعلقة بنتائج الترتيبات المؤسسية البديلة ، يمكن أن تفضى إلى مزيد من المؤسسات الداعمة . وهذه التفاعلات تزيد من أهمية قيام الدول بإنشاء مؤسسات تكمل عمل الأسواق فى تهيئة المناخ اللازم للإنتاج ، وتدعم التدفق الحر للمعرفة والمعلومات .

إن هناك ثلاثة اعتبارات تدعو إلى زيادة التعمق في فهم التفاعل بين المعرفة والتنمية ، أولها : أن الاقتصاد العالمي يزداد تكاملا أكثر من أى وقت مضى ويصبح عالميا بدرجة أكبر وأن للدول سيطرة قليلة على الاتجاهات العالمية ولا يسعها أن تعزل نفسها طويلا عنها ، حيث تهيمن الشركات المتعددة الجنسيات على الساحة الاقتصادية العالمية ؛ فثلث التجارة العالمية يجرى اليوم بين الشركات المتعددة الجنسيات وتوابعها ، وأدت التحسينات في الاتصالات الدولية إلى جعل المسافات عديمة الأثر . وثانيهما أن حصة الصناعة ذات التكنولوجيا المتطورة من القيمة المضافة الإجمالية للصناعات التحويلية وحصة الصادرات قد نمت في جميع دول منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي .

ومن المقدر أن نصف الناتج المحلي الإجمالي في البلدان الرئيسية في تلك المنظمة يستند إلى إنتاج المعرفة وتوزيعها. ولهذا آثاره الواضحة على تشكيل القوة العاملة ؛ ففي أمريكا يزداد عدد العمال المشتغلين في إنتاج المعرفة وتوزيعها عن عدد من يشتغلون بصنع السلع المادية ، وهذه ولاشك توفر نظرة مفيدة عن أهمية المعرفة للشركات والدول التي تتنافس في الاقتصاد العالمي . وثالثهما أن تكنولوجيا المعلومات تتطور بمعدل هائل ، وهو تطور يترأى فيه التقدم الذى أحرز في المعرفة التقنية.

وتستنهض ثورة المعلومات استحداث معرفة جديدة ، وأن تهيئ للمبتكرين أسباب الوصول إلى المعرفة على وجه السرعة ، كما تيسر عدد متزايد من السلع والخدمات الأخرى . والأهم من ذلك هو أن ثورة المعلومات تهيئ فرصا لا حصر لها لنشر المعرفة على نطاق واسع . إن الدول النامية مالم تحسن إنتاجها وتتحول إلى إنتاج بضائع جديدة - وهو ما ينطوي على معرفة جديدة - فإنها ستواجه مستويات للمعيشة أخذة في الانخفاض مقارنتها بدول أخرى متقدمة ، وعليها ألا تقصر جهودها على تكديس رأس المال المادى وتعليم أبنائها بل تنفتح أيضا على الأفكار الجديدة ، وأن تحصل على مزايا التقدم التكنولوجى ، ولذا فعليها أن تستزيد من قوة المعرفة ومداها كى ما تسد الفجوة في مستويات المعيشة .

إن التنمية الناجحة تنطوى على ما هو أكثر من الاستثمار فى رأس المال المادى، أو ما يسمى الفجوة فى رأس المال ، وتنطوى كذلك على الحصول على المعرفة واستخدامها، أى سد الفجوة فى المعرفة. وتواجه الدول النامية مهامها رئيسة ، هى :

الحصول على المعرفة العالمية وتطويرها واستنباط المعرفة محليا، والاستثمار فى رأس المال البشرى لزيادة القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها ، ثم الاستثمار فى التكنولوجيا لتسهيل الحصول على المعرفة واستيعابها ، والتصدى لهذه المهام يتطلب استراتيجيات متكاملة ، فلا يسع الدول أن تحصل على التكنولوجيا الجديدة إلا إذا استثمرت فى التعليم أيضا ، والتكنولوجيا الجديدة تستحث الطلب على التعليم وتسهل الحصول على المعرفة . ومن هنا .. فإن السياسات الفعالة للحصول على المعرفة واستيعابها ونقلها هى مكونات يدعم بعضها البعض الآخر باستراتيجية شاملة ، ترمى إلى سد فجوة المعرفة .

٤ - صناعة القرار فى عصر المعلومات :

يختلف الناس اختلافاً بيناً فى طريقة التفكير، والخلفية العلمية والتاريخية والاجتماعية التى كونت خبرة كل فرد وشخصيته وطريقة تفكيره التى يواجه بها مشكلاته . وتصنف الأنماط الأساسية لتفكير الأفراد إلى خمسة أنماط ، وقد يغلب نمط واحد أو أكثر على فرد بعينه ؛ تبعاً للحالة أو الموقف الذى يواجهه . وأنماط تفكير الأفراد هى محاولة للإجابة عن السؤال : كيف يفكر الناس ؟ الإجابة ليست سهلة .. فلم يحدث أن وضع شخص نفسه تحت الملاحظة لاستخلاص حدود قدراته . وأن تصنيف الناس فى خمسة أصناف من حيث أسلوب تفكير كل منهم ، وأن لكل فرداً نمطاً بعينه .. فقد يكون للشخص الواحد أكثر من نمط ، كما أن هذه الأنماط تم قياسها فى المجتمعات المتقدمة ، ولذلك فهم يختلف من مجتمع إلى آخر ولكنها فى مجملها تعطى مؤشرات علمية مفيدة .

النمط الأول هو المخلّق ، والتخليق يعنى صنع شيء جديد أو أصيل من أشياء مختلفة أو جمع وتكوين فكرة من أفكار عديدة متباينة . وغالباً ما يفضل الفرد المخلّق أن تكون عملية تفكيره توقعية أى ماذا يحدث لو ؟ وهو بطبيعته يحب التكامل ، ويبحث عن العلاقات بين الأشياء ومحاولة المواءمة بينها فى تكوين واحد جديد للحصول على أفضل تواؤم ، وهو يحسن الإصغاء إلى الآخرين فى محاولة للوصول إلى حل جديد ، كما يحب التغيير حتى ولو كان لمجرد التغيير .

والنمط الثاني من الناس هو المثالي ، الذي يفكر في الأهداف ووجهته المستقبل ، ويتبلور مفتاح شخصيته في السؤال إلى ماذا يقودنا ذلك ؟ ولماذا ؟ هو يفكر دائما في احتياجات الناس وفي مصلحة المجتمع ، وقيم المجتمع ذات أهمية خاصة لديه ، وهو مشغول بالمستقبل ويرغب في الوصول إلى مستويات رفيعة من العمل ومن المستوى الاجتماعي ، ويرحب دائما باختلاف وجهات النظر والبدائل ، ويهتم بالقيم والعواطف والمشاعر والحدس .

والنمط الثالث هو العملي الذي يميز ما هو حقيقي مما هو زائف اعتمادا على خبراته الشخصية والاستجابة الفورية . ويتميز بالبحث عما يمكن أن يفيد أو ينفع ، وهو يحل المشكلات على مراحل أو بأسلوب الخطوة خطوة ، ويسعى للحصول على نتائج سريعة ، ويهتم بالحصول على الحلول القابلة للتطبيق ، أو الحل الجزئي للمشكلة في كل وقت ، ولا يؤمن بالتنبؤ أو التحكم في أحداث العالم . وهو يحب أن يكون موفقا في رأيه ، ولديه مهارات اجتماعية تساعده على التكيف ، ويتقمص أفكار الآخرين .

والنمط الرابع ، هو المحلل ، وسماته الأساسية الحرص واستخدام المنطق والمنهجية ، ويعطي اهتماما كبيرا للتفاعل وجمع المعلومات ووضع الخطط بحرص قبل صنع القرار . والمحلل يهتم بالنظريات ويتعامل مع الحقائق ، ويعتقد في نفسه أنه يلتزم بأسس سليمة ، وهو مولع بتحليل الأشياء والحكم عليها في إطار عريض ، يمكنه من شرح الأشياء وتوضيحها ، وصولا إلى الخلاصة والنتيجة وهو يرى العالم منظما ومنطقيا وأن التنبؤ بأحداثه شيء ممكن . وهو يبحث عن حل المشكلات عن طريق أو منهج أو علاقة رياضية أو منظومة يمكنها حل المشكلة ، وعلى ذلك فهو يهتم بأفضل طرائق الحل . ومفتاح شخصيته يتمحور في أنه لو أمكننا التقدم بطريقة علمية .. فإن القرار سيكون رشيدا صالحا للتطبيق مأمون المخاطر ؛ أي إن المحلل يحب أن يكون متأكدا من الأشياء ليعرف ما يمكن حدوثه ، وهو فخور بقراراته وبإحساسه في فهم الأمور ، بغض النظر عن المواقف المختلفة .

أما النمط الخامس من الناس فهو الواقعي ، ومن سماته أنه إمبريقي يرى أن الواقع هو ما يمكن إحساسه أو لمسه بخبراته ومعارفه السابقة والشخصية . ومفتاح

شخصيته أن الحقائق هي الحقائق ؛ أى إن ما نراه هو ما نحصل عليه ؛ أى إن اهتمامه يكون بالنتائج المحسوسة . وهو يتعامل مع الحقائق بموضوعية ، وتعنيه النتائج المنظمة والعملية والإجراءات ، وهو يضيق بالاستنتاجات ، ويتعامل مع المتاح من الحقائق فقط ، وهو يميل إلى التحكم فى الموارد والناس والنتائج .

معنى كل ما سبق أن نمطا واحدا من هذه الأنماط هو السمة السائدة الغالبة فى شخص واحد ، على حين تتداخل بقية السمات فى شخصيته . وأنه من الخطورة بمكان أن نعتمد على شخص فرد أو حفنة لا تضم إلا قدرات وتخصصات محدودة لصنع القرار ؛ لأن مشكلات العصر معقدة يصعب حلها بنمط معين من التفكير ، حيث إن أى مشكلة تتضمن جوانب عديدة ، منها : الاقتصادى والاجتماعى والتقنى والسياسى والاستراتيجى ، وكلها مترابطة ومتغيرة بتغير المستويات الثقافية والحضارية لكل مجتمع على حدة .

والأساس الذى لا يمكن تجاهله هنا أن يكون اختيار الأفراد مبنيًا على القدرات والمؤهلات بجانب صفات شخصية عديدة ، ولا يجب أن يبنى الاختيار على انتماءات سياسية أو فئوية أو حزبية . كما أن القرار الفردى محفوف بالمخاطر واحتمالات خطئه تعادل احتمالات صوابه ، ومن العبث تعريض مصير مؤسسة أو مجتمع ما لاحتمال خطأ مقداره خمسون بالمائة .

إن صنع القرار عملية معقدة لا يجب أن تستند إلى الحدس ، أو الاحتمالات ، أو الحالة النفسية أو المزاجية لصانع القرار أو انفراد شخص بقرار .

إن عصر التجربة والخطأ قد انتهى منذ قرن من الزمان أو يزيد مع تقدم العلم والتقنيات ، وأن نتيجة أى قرار يستحيل محوها ، فصنع القرار وتنفيذه عملية لا انعكاسية ، حيث إن من المستحيل إعادة حاله إلى وضعها الأسمى بتنفيذ قرار مضاد ، وهناك عديد من النظريات والتقنيات والأجهزة التى تعاون فى صنع قرار ينخفض فيه الخطأ إلى أدنى درجة . يتطلب صنع القرار الصائب معلومات وبيانات ومعارف وأجهزة لتخزينها واسترجاعها ، ويتطلب كذلك قدرات شخصية ومهارات للتحليل ، سواء لتحليل العوامل أو المخاطر أو الظواهر أو لإجراء السيناريوهات الضرورية

واستطلاع الرأى عبر الأجهزة المعنية ، اختبار ردود الأفعال .. وكل ذلك يوجب صنع القرار من خلال منظومات قادرة مرنة سريعة الاستجابة مستقلة إلا عن الحقائق الصحيحة ، وهنا يجب أن نشير إلى مبدئين : الأول أن المعرفة قدرة ، وكلما زادت المعرفة والمعلومات قلت الأخطاء وقلت المخاطر ، لذلك .. فإنه يتوجب حشد المعلومات والمعارف وأهل الكفاءة لا أهل الثقة ليكمل بعضهم بعضاً عند صنع القرار ، كما يتطلب ذلك جهاز معلومات كفاء محدثة معلوماته ، والمبدأ الثانى هو أن رأى المجموع ليس هو مجموع الآراء .. فقد يتصور البعض أن صانع القرار عندما يقوم بسؤال عدد من المختصين عن رأيهم فى موضوع ما ، يصنع هو بنفسه القرار النهائى .. إن مثل هذا الإجراء يمثل رأى المجموع ، وأنه قد استشار . وتلك خدعة يلجأ إليها ذوو النزعات الدكتاتورية للتمسح أو التثديق بالديمقراطية ؛ لأن ذلك هو رأى شخص وقرار فردى يحتمل خمسين بالمائة من الصواب .

إن صنع القرار أصبح من قبيل الأعمال اليومية التى يمارسها إنسان الألفية الثالثة، وتواجه المجتمعات النامية مشكلات لا حصر لها نتيجة لتراكم عصر التخلف ونحن نعيش عصرًا آخر يتسم بالتقدم السريع فى المعرفة والتكنولوجيا ، والصراعات الدولية والفجوة الاقتصادية الضخمة بينها وبين المجتمعات المتقدمة ؛ مما يجعل صنع قرار يحدد الأولويات أو يتجنب المخاطر الجسيمة أمراً صعباً ، خاصة مع غياب أجهزه واعية قادرة .

إن صدور عدد من القوانين المتعارضة والقرارات المتضاربة التى لا تعتمد على تحليل الأسباب الأساسية يعرض مصير المؤسسات والدول لكثير من المخاطر التى يمتد أثرها إلى وقت بعيد . وعليه .. فإنه يجب وضع فكر أهل العلم فى طرق صنع القرار حماية لمستقبل المؤسسات والدولة على حد سواء ، حماية لمستقبلها من نتائج قرارات قد تؤثر علينا فى فترة حرجية من حياتنا ونحن نبحث فيها عن التحديث والتطوير والتنمية لملاحقة الدول المتقدمة والتصدى لتطورات سريعة متلاحقة فى الألفية الثالثة .

إن المقصود بصنع القرار بمفهوم علمى حديث هو مجموع الإجراءات التى تتخذ، وكذلك طرائق التفكير والمعالجة للاختيار بين بدائل أو إيجاد حل لمشكلة

للخروج من أزمة أو موقف أو حالة. إن صنع القرار بهذا التعريف يؤثر فيه العامل الشخصي ؛ حيث إنه مهما تقدمت التقنيات أو استخدام الكمبيوتر .. فإن كل المدخلات من معلومات ومتغيرات وعوامل وإجراء السيناريوهات ، وكذلك الاختيار الأخير والتفضيل عمليات تعتمد أساساً على الشخص أو الأشخاص . أما أجهزة الكمبيوتر والتقنيات الحديثة .. فهي عوامل مساعدة ، تتسم بالسرعة والدقة في المعالجة الرياضية ، وكلها تعاون الإنسان لصنع القرار .

إن منظومات صنع القرار بالأسلوب العلمي تكاد تكون جديدة على الفكر في الدول العربية ؛ نظراً لصعوبة بداية إنشاء هذه المنظومات على نطاق كبير ، وعليه .. فإن ما يجب أو يفضل عمله هو :

١- البدء في تصميم وإنشاء عدد محدود من المنظومات في بعض مؤسسات صنع القرار ، تنمو وتندرج مع إعداد أفراد الكادر وحسب الخبرات التي تكتسب ، ويقوم المتخصصون الرواد في هذا المجال بعقد حلقات بحث ، وورش العمل لمناقشة شكل المنظومة وأجهزتها وطرق اختيار أفرادها وطرق عملها وبرامجها وإجراءاتها وعملياتها ، وكذلك تدريب الأفراد اللازمين لها. ويمثل العلماء التخصصات المعنية في كل مجال والمشتغلون بالاستراتيجيات والرياضيات وتحليل المنظومات .

٢- إدخال بعض المقررات في برامج الدراسة الجامعية تعنى بدراسة الحالة وبحوث العمليات ، وتحليل المنظومات وتصميم المنظومات وتقنيات استقصاء وقياس الرأي العام ، وتقنيات تحليل المخاطر ، والمعلومات خزنها واسترجاعها وتداولها وتأمينها وتقييم الأسلوب العلمي في التفكير، وتوجيه التعليم الجامعي نحو أساليب حل المشكلة .

٣- القيام ببحوث ونشر المعرفة في مجالات تحليل المخاطر وأسبابها ، ورسم الاستراتيجيات وحفظها عند حاله التوازن الحرج ، والنمذجة والمحاكاة ، والاتصالات والمعلومات وتأمينها ، والاختبارات والمقاييس النفسية والذكاءات وديناميكا الجماهير .

٤- التوسع في الدراسات العليا لإعداد عدد كاف من الأفراد ، الذين يتمتعون بقدرات الابتكار والاستقلالية والمبادرة والقدرة على التصور واستقراء المستقبل ؛ حتى يكونوا نواة للمتخصصين والاستشاريين في فروع العلم وتقنياته ، والتي لها صلة بصناع القرار .

إن صنع القرار هو اختيار بين بدائل لإيجاد حل لمشكلة ، أو للخروج من أزمة أو موقف أو تغيير حاله . وهناك كثير من القرارات التي يتعرض الإنسان لصنعها لمواجهة موقف ما . وتختلف هذه القرارات وطبيعتها باختلاف المواقف أو باختلاف المخاطر أو مداها أو تأثيرها على المجتمع أو طبيعتها اليقينية ويصعب حصر أنواع القرارات التي يجب أن يصنعها الإنسان ، وما أكثرها في حياتنا اليومية .

إن أى قرار يتوقف على الموقف أو الحالة ، كما يتوقف على عدد من العوامل ، وعدد من المتغيرات التي تتغير بتغير التقنيات ، وبمستوى المجتمعات . وما يهمنا هو مجموعتان من القرارات ، تمثل كل مجموعة منها السمات الأساسية لكثير من القرارات ، وهاتان المجموعتان هما : قرارات دون مخاطر ، وأخرى تحمل مخاطر .

والقرارات دون مخاطرة هي مجموعة من القرارات التي لا يترتب على تنفيذها أى مخاطرة ، والتي يستطيع صانع القرار أو الفرد أو المجتمع تحمل نتائجها دون أعباء أو إضرار تذكر ، أو تقع هذه النتائج في مجال الاحتمال . ويكون صانع مثل هذه القرارات على درجة عالية من اليقينية من النتائج وفعاليتها . ويفترض في صانع القرار في هذه الحالة أن يكون على معرفة تامة بالمواقف والعوامل المؤثرة عليه ، ونتائج قراره . وأن يكون قادرا على تحمل نتائج هذا القرار سلبيًا أو إيجابيًا ؛ أى إن المخاطرة تدخل في مجال الاحتمال . وأن يتاح له كل البدائل ، وبصفة مستمرة وأن يكون رشيدا قادرا على تعظيم اختياراته . ويقع الكثير من القرارات اليقينية في هذا النطاق ، وأن تتساوى فاعلية وتأثير ونتائج القرار والقرار المضاد .

أما القرارات التي تحمل المخاطرة .. فهي القرارات التي تتضمن نتائجها قدرًا من المخاطرة لاحتمال وقوع خطأ ناتج من عدم إمكانية التحكم أو السيطرة على المتغيرات أو على مسارها . وهناك فارق بين المخاطرة وعدم اليقينية التي تعنى عدم دقة البيانات والمعلومات المتاحة لصنع القرار ، أو أن درجة اليقينية في هذه المعلومات منخفضة مثل البيانات الإحصائية أو المعلومات المحسوبة على أسس

فرضية يصعب التحقق من مصداقيتها ، أو تستند إلى نتائج تجريبية متباينة . وقد تنشأ المخاطرة من سوء التنفيذ نتيجة لعدم مناسبة التوقيت أو خلل فى الاتصالات ، أو عدم إمكانية التحكم ، وتسمى هذه العوامل الثلاثة القيادة والاتصالات والتحكم ، وتعنى القيادة هنا سلطة تنفيذ القرار بعد صنعه .

ويخضع تحليل المخاطرة وأسبابها لتقنيات عديدة يعرفها المتخصصون كل فى تخصصه . ويجب أخذ المخاطر ودرجة الاحتمالية فى وقوعها أثناء صنع القرار ؛ حيث إن مجموعة القرارات دون مخاطرة لا تستحق عرضها هنا ، وما نعرضه هو أنواع القرارات التى تحمل مخاطرة ، وهى :

- القرارات الاستراتيجية :

وهذا النوع من القرارات من أصعب أنواع القرارات التى تحمل المخاطرة ؛ حيث إن نتائجها ذات أثر طويل المدى لا يسهل إزالتها . وتجدر الإشارة إلى أن أى قرار بعد تنفيذه يترك نتائج لا يمكن إزالتها حتى لو نفذ قرار مضاد تماماً ؛ أى إنها من قبيل العمليات اللانعكاسية، وقد تصاب الاستراتيجية نفسها بعدم التوازن الحرج .

وقد تقود نتائج عدم التوازن الاستراتيجى خطرة للغاية إلى نتائج مدمرة تماماً حيث يصعب السيطرة على مسارها ، وأهم أسباب عدم التوازن : سرعة اتخاذ القرار فى غيبة التحليل الواعى ، ومعرفة الخصم لاستراتيجية صانع القرار ؛ مما يستلزم تغيير هذه الاستراتيجية باستمرار غير محدود لمنع الخصم من الاستعداد المضاد ، ثم فشل القيادة أو الاتصالات أو التحكم أو كل ذلك عند التنفيذ وارتباك صانع القرار وذعره ، وارتجال قرارات جديدة فى لهفة ، تتصاعد حدتها وخطورتها مما يقود إلى عدم توازن جديد .

- قرارات الأزمات :

تنتج الأزمة عندما يحدث خطر مثل الحروب أو الكوارث أو الانتقال المفاجئ من حالة مستقرة إلى حالة أخرى غير متوقعة. ويهدف القرار عادة إلى إعادة الحالة إلى وضعها المستقر . وقد تنشأ الأزمات عن : سوء الحكم على الأحداث ، أو عدم توافر معلومات كافية عنها أو عن عواملها أو أسبابها ، أو خطأ الحساب من الأشخاص

أو السلطات أو القيادة ، أو سوء الأداء وعدم وجود إجراءات أمامية أثناء بدء الأزمة ، أو انزعاج صانع القرار تحت الضغط وانهياره نتيجة سوء اختياره ولعدم اتزانه انفعاليًا ، أو سوء معالجة البيانات و المعلومات وترجمتها ، أو عدم تناسق وتكامل أفراد منظومة صنع القرار ؛ مما ينتج عنه خطأ في التفكير الجماعي، أو غموض بعض القرارات مما يقود إلى أزمة لوجود اختناقات في التنظيم أو فشل في التنفيذ ، أو عدم مرونة المنظومة أو أمامياتها أو الإجراءات داخلها .

- قرارات خاصة بمشروعات كبرى :

ومعظم هذه القرارات يمكن السيطرة عليها ؛ حيث إن تقنيات صنع هذا النوع من القرارات معروفة للمتخصصين ويستدعى صنع القرار توافر المعلومات والخبرات اللازمة والكافية ، كما يمكن إخضاع هذا النوع من القرارات في معظم الحالات للتحليل العلمي والرياضي وتعرضها للنقاش الحر المفتوح لتحليل المخاطر ، وتقاضى نتائج الآثار الجانبية التي قد تغيب عن صانع القرار أو لاختبار قبول المجتمع لمثل هذه القرارات (التلوث / مواقع المصانع / منخفض القطارة ..)

- قرارات تؤثر على المجتمع :

ففي الواقع أن كل القرارات تؤثر على المجتمع، ولكننا نعني هنا القرارات التي تؤثر مباشرة على رجل الشارع والجماهير الفقيرة . ويجب أن تتصف هذه القرارات بالقبول ولا تفرض من أعلى ، مثل : قوانين الانتخاب والجمارك والأسعار والبيئة وغيرها . إن حدوث أزمة نتيجة لقرار خطأ أو غير مقبول قد يقود إلى أزمة أكبر ، فقد يقود ضغط المجتمع إلى تصعيد إجرائي يقود إلى ضغط أكبر .. وهكذا . وقد يقود هذا التصعيد إلى عنف أو ثورة وخروج المنظومة عن التوازن ، ومثل هذه القرارات يجب أن تعرض للحوار الحر المفتوح وطلب الفكر، حتى تساهم الجماهير في صنع القرار ، وحتى يلقى القبول ليتمكن تنفيذه باقتناع .

- قرارات التهويل :

وهي قرارات تفترض عدم كمال الرشد في الخصم أو عدم وجود معلومات كافية لديه ، أو أن يكون الخصم متأكدًا من عدم الإمكان على الرد السريع . وتداخل مثل

هذه القرارات فى مجال المقاومة . ولا يجب بحال تعريض مجتمع ما لهذه المخاطر خصوصاً ؛ بسبب عدم التقدم الهائل فى طرق الاتصالات والاستكشاف عن بعد ؛ مما يتيح للخصم معظم المعلومات لصنع الاستراتيجية المضادة .

إن هذه القرارات تكمن وراءها نظريات ، هى نظرية صنع القرار ، وهى محاولة لوصف وتحليل العوامل والمتغيرات وتأثيرها على الاختيار ، بين بدائل حلول تحقق هدفاً سبق تحديده بطريقة منظمة ومنهجية تقلل بقدر المستطاع احتمال حدوث خطأ ، أو تقلل حجم المخاطرة ، أو تمنع خروج الاستراتيجية أو الأزمة عن التوازن الحرج .

وهناك نوعان من المتغيرات يتوقف عليهما صنع القرار :

- متغيرات تتوقف على الحدس والتفضيل الشخصى والحالة المزاجية لصانع القرار . وهذه مجالها علم النفس ، ولا يجب أن يعتد بها عند الحديث عن القرارات التى تحمل المخاطرة .

- متغيرات تتوقف على عوامل وبارامترات وحقائق ، يمكن قياسها أو التنبؤ بها بطريقة أو أخرى ، وتتسق مع أحد أنماط التفكير .

إن أى نظرية أو طريقة لصنع القرار يجب أن تكون قادرة على الإجابة عن الأسئلة التالية : كيف يمكن الحكم على التفاضل بين مختلف الأشياء التى تحدث ؟ وكيف يمكن قياس مدى التفاضل ؟ وكيف يمكن الحكم على احتمالات وقوع الأحداث التى تتحكم فيما يحدث ؟ وكيف يمكن قياس هذه الاحتمالات والأهداف ؟ وكيف يمكن الحكم على تغير الاحتمالات بالحصول على معلومات جديدة أو مع تغير العوامل والبارامترات ؟

وتختلف نظرية صنع القرار فى الموضوعات الاستراتيجية عن اتجاهات النظرية النفسية فى أنها تهتم بالأوضاع والعوامل والمعلومات ، التى تحكم الحالة المراد التصدى لها . ويجب ألا يتأثر صنع القرار بالحالة المزاجية أو النفسية لصانع القرار ؛ ولذلك يجب استبعاد القرار الفردى حينما يتصل الأمر بمجتمع ما . ولا تهتم نظرية صنع القرار بتبرير أو شرح حدث ما ، ولكنها تهتم أولاً وأخيراً بفاعلية القرار فى

إحداث الاستجابة المستهدفة ، وتتعدد نظريات صنع القرار تعدداً كبيراً ولا توجد نظرية واحدة لمعالجة كل الحالات ، بل تعالج كل حالة أو موقف بالطريقة التي تناسبها .

ويمكن عرض أهم نظريات اتخاذ القرار كما يلي :

- نظرية المباراة :

هدفها معالجة مجموعة عامة من المشكلات الاستراتيجية بتحليلها رياضياً . وتفترض هذه النظرية أن المهاجم يعرف التحركات المختلفة للخصم ، ولكنه لا يعلم أيها سوف يستخدم . ويعلم أن اختيار الخصم لتحركاته لن يكون عشوائياً ، وهدف الخصم عادة هو هدف المهاجم ، وزيادة فرصه في المكسب وتقليل فرص الآخر . وحيث إن الهدف واحد .. فإن المشكلة هي اختيار استراتيجية التحرك . والاستراتيجية هنا هي مجموعة القواعد ، التي تمارس أثناء المباراة أى الخطوة الأولى للمهاجم وما يقابلها من استجابات الخصم . وكذلك خطوته لكل استجابة للخصم ؛ أى إنها ثبتت (قائمة) لخطوات المهاجم ولكل خطوة ما يقابلها من الخصم ؛ أى إنها تحدد سلوك المباراة ومسارها .

وتقدم نظرية المباراة مجموعة من القواعد تساهم في كيفية اختيار الاستراتيجية المناسبة للتحرك ، وهي مفيدة في المباريات ذات العناصر العفوية والمفاوضات والمساومات والحروب ؛ وحيث إن النظرية تعالج حالات عدم التقنية .. فإنها تعتمد على مبدأ يحدد لكل استراتيجية أسوأ عطاء ممكن ، وإمكانية التدنى بأعظم خسارة . وبعبارة أخرى إذا كانت الاستراتيجية لا تقود إلى الكسب .. فيجب أن تقود إلى أقل خسارة ممكنة .

- دالة القرار الإحصائية :

وهي تطبيق لنظرية المباراة مبنى على أساس ملاحظات عديدة على شكل إحصائي ، يمكن تحويله إلى معادلة رياضية يمكن تطبيقها على الحالات المشابهة . وينتشر استخدام هذه الدوال عادة عند تصميم وسائل وإجراءات ضبط الجودة أو الاختيار بين سياسات .

- المباراة التجريبية :

هى أيضاً تطبيق لنظرية المباراة ، بتجريب سلوك الجماهير أثناء مباراة ورصد تحركاتهم. ومثل هذه التجارب تعاون فى وضع وتطوير الاستراتيجيات خصوصاً فى المباريات ، التى تتضمن أكثر من شخصين ، ويمكن أيضاً رصد ردود فعل الاستجابة لإشاعة أو خبر مزيف أى بالونات اختبار . ويجب أن يكون واضحاً أن نظرية المباراة وتطبيقاتها لا تعطى حلولاً فريدة نهائية ، ولكنها تعطى مبادئ مفيدة لوضع وتحليل وتطوير الاستراتيجيات .

- نظرية الاحتمالات :

وهى نظرية رياضية تعطى احتمال وقوع حدث ما عند تكرار عدد من المحاولات ، ويعبر عن ذلك بمعادلة رياضية يمكن حلها باستخدام الحاسبات الإلكترونية فى بساطة وبسرعة .

- النماذج الرياضية :

يسهل استخدام الوسائل الرياضية والحاسبات المتاحة وضع نماذج رياضية عند حلها يمكن التنبؤ بالنتائج ، وهذه النتائج تساعد فى صنع القرار ، بحصر العوامل والمتغيرات والفروض ووضعها فى علاقة رياضية أو مجموعة علاقات ، وعند حلها يمكن التنبؤ بالمطلوب . وقد يقتضى الأمر الاستعانة ببعض النتائج التجريبية فى هذه النماذج . ويتم عن طريق هذه النماذج أو أجهزة المحاكاة الوصول إلى قرار أو استجابة أو رد فعل . وعن طريق أجهزة المحاكاة ، أمكن تغذية الحاسبات برود فعل الأشخاص وتغير حالتهم المزاجية وتحليل الصور والأصوات ؛ للتنبؤ بسلوكهم عند كل حدث أو فعل .

- نظرية الكوارث :

هى نظرية رياضية ظهرت حديثاً ، تحدد متى يحدث عدم الاستمرار أو بمعنى آخر متى يحدث التغير المفاجئ الذى لا يمثل استمراراً لما قبله. ويمكن من خلال بعض تطبيقات هذه النظرية التنبؤ مسبقاً بالأزمات المالية والثورات ، وبذلك يمكن تعديل المسار أو تغيير بعض المدخلات لتجنب حدوث عدم الاستقرار . وعلى الرغم

من تقدم الطرق والأساليب العلمية .. فيجب أن يكون واضحاً أن صنع القرار مسألة تدخل فيها العوامل الشخصية ، أى تتوقف على الأشخاص الذين يتولون صنع القرار ، إما الأجهزة والنظريات فهى وسائل معاونة . وتختلف معالجة الأهداف البعيدة عن معالجة الأهداف القريبة ، أو تلك التى تتطلب الخروج من أزمة طارئة أو مأزق قد يقود إلى حرب مدمرة ، أو ثورة عارمة حينما ينقطع خط استمرار الأحداث ، كما تفسرها نظرية الكوارث .

إن صنع القرار عملية معقدة تستلزم قدرًا كبيرًا من المعارف والمعلومات والتقنيات ، لا يمكن أن تتوافر لفرد بعينه حتى فى صميم تخصصه ، كما يتطلب أنواعًا ومستويات مختلفة من المهارات وطرق التفكير والمعالجة ، وهذه لا يمكن توافرها فى عدد محدود من الأفراد .

ويمر صنع القرار عادة بسلسلة من الخطوات ، هى :

- تحديد المشكلة :

وهى أهم خطوة ؛ إذ يجب أن يكون تحديد المشكلة واضحاً لا لبس فيه ، فى أقل قدر من الكلمات الضرورية ، وقد يكون تحديد المشكلة على صورة معادلة أو منظومة أو تحديد سياسات أو كميات.

- جمع المعلومات :

أى جمع المعلومات المتاحة عن المشكلة والعوامل التى تؤثر فيها والمتغيرات التى تتحكم فى المشكلة أو مسارها ، وكذلك العوامل والمتغيرات التى تقتحم موضوع المشكلة من خارج حدودها مثل تأثير سياسات الدول الخارجية أو تحركاتها ، أو اقتحام تكنولوجيا جديدة ، وقد تتضمن هذه المعلومات مجموعة القيم والسلوك أو أى معلومات وظيفية .

- تحليل العوامل وطرق الحل :

ويتضمن تحليل العوامل وزن تأثير كل عامل وعلاقته بالعامل الآخر ، وكذلك تأثيره على المشكلة ونوع هذا التأثير وشدة علاقته وترابطه مع غيره ، وقد لا تكون هذه العلاقات واضحة ؛ فقد يتطلب الأمر وضع الفروض المنطقية أو إجراء بعض التجارب . ويجب أن تتحقق فى الفروض درجة عالية من الوثوقية والمصادقية .

- الحل :

وهو وضع كل المعلومات والمعارف والتقنيات فى منظومة أو جهاز أو نموذج رياضى أو منطقى أو فى وسائل استخراج الحلول ؛ اعتمادا على نظريات أو علاقات إمبريقية أو غيرها ، وصولا إلى الحل أو القرار .

- التقييم :

ليس المقصود هو إصدار حكم أو حل أو قرار ، بل إن المراد هنا اختبار صلاحيته للتنفيذ ، بالتأكد من : منطقية الحل والكفاءة أى نسبة المخرجات إلى المدخلات ، والفاعلية أى أثر القرار والاستجابة له ومدى التوقيت المناسب لقياس فاعليته ، والمعدل أى قياس معدل الاستجابة منسوبة للزمن ، والقبول أى قبول الجماهير له والتأثر به .

ويؤكد ذلك ضرورة عدم فرض القرارات والقوانين من أعلى .

إن صنع القرار يتم خلال منظومة ، وهى عبارة عن تجمع من الأخصائيين والأفراد والأجهزة والإجراءات والعمليات والأمميات . وتعمل هذه المنظومة طبقاً لخطط وبرامج وفق أماميات مسبقة التحديد ، كما يجب أن تتسم المنظومة بالمرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات أو تغيير للاستراتيجيات أو المواقف ، وتتعامل المنظومة مع مدخلات تتضمن المعلومات والمعارف لتعطى مخرجات تحقق الهدف المطلوب ، وتكون عادة فى صورة قرارات كما تتبادل المنظومة معلومات وكميات مع المحيط عبر حدودها ، تؤثر على المخرجات ، وتتضمن المنظومة جهازاً للتغذية الراجعة تقارن المخرجات بالمستهدف ، وتغذى التباين لتعديل المدخلات .

وتقاس كفاءة المنظومة بتحقيق ما يلى : سرعة صنع القرار خصوصاً فى الأززمات والحالات الحرجة ، والقدرة على صنع القرار الصائب ، وسهولة الاتصال والفهم بين أفرادها والحصول على المعلومات ، ويتطلب ذلك أجهزة ذات سعة وسرعة مناسبة ، والمعالجة المنظمة للمشكلات ، ويعنى ذلك ضرورة اختيار الأفراد والأخصائيين ذوى الذكاء وأصالة التفكير واستقلاليته ، وأن تكون أعدادهم متوازنة وتخصصاتهم وافية ، وأن تجمع الصداقة والحب والتجانس بين الزملاء داخل

المنظومة ، وأن ترفع الكلفة ويسود التعاون خصوصاً فى المستوى الأعلى بها ، ومرونة تعديل الإجراءات والأماميات والاستجابة للتغيرات الطارئة .

وفى كل الأحوال .. يجب أن يتوافر فى الاختصاصيين والمستشارين الصفات التالية : التوازن الانفعالى ، والقدرة على التحليل والاستقراء والتنبؤ والمقارنة ، والأمانة ، وتناسق كل فرد مع نفسه وزملائه وأن يتجاوز الروتين ، ويمتلك الشجاعة الأدبية التى تمكنه من إثارة التساؤلات والنقد ، والقدرة على التفكير الابتكارى ، وعلى تفتيت المشكلة إلى أجزاء والاستقلال عن سياسة المؤسسة ، والقدرة على عرض المشكلة ووجهات النظر المختلفة ، وامتلاك دراية واسعة بالمعالجات الرياضية والنفسية، وتحليل النظم ، وأن يكون ملماً بمستوى التقدم العلمى ، وتناسب السن والخبرة والمكانة ؛ ليتجنب كل فرد السيطرة أو فرض رأى أو إثارة الاحتكاك ، وأن يكون حسن الإصغاء موضوعياً فى مناقشاته ، وأن يمتلك القدرة على التخطيط ووضع البرامج والإجراءات ومراقبة التنفيذ ومتابعة التقدم وقياس الأداء وتحليل النتائج ؛ من أجل فكر جديد لاتخاذ القرار ، وتحرير فكر القيادة من ثقافة العقم الإدارى .

إن ما يستوجب التوصية به فى هذا السياق ، هو :

- إعادة النظر فى برامج التعليم فى كل مرحلة ليوجه نحو حل المسائل حتى يتعود الطلاب تحديد المشكلة ، وجمع المعلومات والبيانات والمعارف من مصادرها واستقراء الحلول ، ومقارنة البدائل وتقييمها لينشأ لديه قدرات المبادأة والاعتماد على النفس والنقد البناء وإثارة التساؤلات .
- نشر أهمية وجدوى ضرورة اتباع الأسلوب العلمى فى التفكير ؛ ليصبح هذا الأسلوب من قبيل الممارسة اليومية ، من خلال برامج التعليم ووسائل الاتصال الجماهيرى .
- تأصيل قيمة العلم فى المجتمع ليؤمن الجميع بأنه لا حل لمشكلات المجتمع ومواجهة تحديات العصر والمستقبل بغير العلم .
- تطوير النظم الإدارية وتحديثها وتحريرها ؛ خصوصاً على مستوى القيادات فى شتى مواقع الخدمات والإنتاج ؛ لتلتزم هذه القيادات بتقنيات صنع القرار ، مع وضع نظام دقيق للتقييم وتعميم الخبرات .

- إنشاء نواة تجريبية لمنظومة صنع قرار بإحدى المؤسسات ، لتكون نموذجاً أولياً عند التأكد من صلاحيتها ، وتعريب اختبارات لتناسب المجتمع .
- تدريب مجموعة من القيادات العليا على أساليب صنع القرار وتحرير البيروقراطية؛ لتتمكن هذه المجموعة من تطبيق تلك الأساليب الجديدة مع خلق السياق المناسب لها .
- تدريب القائمين على الإعلام ووسائل الاتصال الجماهيرى على الإسهام فى رفع المستوى الثقافى ، من خلال إبراز الأسلوب العلمى كأسلوب حياة ، مع مراعاة مقولة إذا تشابهت أفكار الناس فإن معنى ذلك أن أحدا لا يفكر .

٥ - الثقافة الإدارية لغة المستقبل :

الثقافة الإدارية هى قدر مناسب من المعارف والمعلومات والمهارات والاتجاهات والمفاهيم والقيم والسلوكيات الإدارية التى يجب أن يمتلكها المتعلم ؛ حتى يتمكن من أن يدير حياته الشخصية والدراسية والحياتية ، بما يمكنه من استغلال الموارد المتاحة له بكفاءة وفاعلية ، ويمكنه من تحقيق أهدافه والمشاركة فى تحقيق أهداف مجتمعه وأمته .

إن تحديد أهداف الثقافة الإدارية يساعدنا فى وضع تصور للقدر المناسب من المعارف والمهارات والمعلومات والاتجاهات والقيم والسلوكيات الإدارية ، التى يجب أن يتزود بها الطالب فى كل مرحلة تعليمية ، حتى يمكنه من أن يسلك سلوكاً إدارياً راشداً فى حياته وفى دراسته وفى مجتمعه ، بل فى مواجهة متطلبات المستقبل المتغير أبداً .

وهذه الأهداف هى :

- تنمية قدرات الطالب على تحديد أهدافه بدقة وموضوعية ؛ لمواجهة متطلبات حياته اليومية .
- تنمية مهارات الطالب على إدارة موارده الشخصية ، من حيث : الوقت والمال والطاقة العقلية والنفسية ، والإمكانات الجسمانية فى إنجاز أهدافه .

- تنمية مفاهيم الطالب لمواجهة المشكلات والصعوبات التي تواجهه في حياته الشخصية والاجتماعية وإدارة الأزمات ، بما يمكنه من وضع الحلول والبدائل المناسبة للتغلب عليها .
 - تنمية الوعي الإداري ، وأسلوب التفكير العلمي وحل المشكلات والقدرة على المبادأة والابتكار .
 - تزويد الطالب بالثقافة الإدارية لحسن إدارة حياته وعمله بكفاءة في إطار المتغيرات، ووضع مشاهد للمستقبل .
 - مساعدة الطالب على التفاعل الإيجابي مع واقعه المتغير وإمكاناته وتوجهات مجتمعه .
 - تنمية الفهم السليم لأساليب الإدارة الحديثة مساهمة في مواجهة المشكلات الإدارية المرتبطة بشخصيته وعمله ، وتحقيق أهداف المجتمع الذي يعيش فيه .
- إن الثقافة الإدارية تتبع أهميتها من أهمية الإدارة باعتبارها علماً وفناً ومهنة ، فالإدارة هي علم الحياة ، وهي مفتاح الإجابة عن الأسئلة : ماذا نريد ؟ وماذا نملك ؟ وكيف نحقق ما نريد ؟ ومتى نفعل ؟ ومن يفعل ؟ وكيف نفعل ؟ وماذا حققنا ؟ وعليه .. فإن الثقافة الإدارية تساعد في تحقيق ما نريد وتساعد في تجنب وقوع المشكلات ، فهي تدخل في كل مجريات الحياة وفي جميع أنشطة الإنسان، بسيطة كانت أم معقدة، فكل نشاط يحتاج إلى الإدارة على جميع المستويات ، الفردي والمؤسسي والمجتمعي والدولي . ونجاح الدول ترجع إلى قدرتها على النجاح في حُسن إدارة مواردها وقدراتها وفرصها المواتية بصورة فاعلة ، وكذلك يتوقف نجاح الطلاب على ثقافتهم الإدارية ، وقدرتهم على حُسن إدارة مواردهم وإمكاناتهم وظروف معيشتهم ودراستهم بفاعلية ، واستثمار مهاراتهم ومفاهيم الإدارة الحديثة ، مستخدمين التكنولوجيا والأساليب العلمية في تسيير الحياة والدراسة .
- ولهذه الأهمية المنوطة بالثقافة الإدارية ، سعت الدول المتقدمة تعليمياً إلى تزويد طلابها في كافة مراحل التعليم بالمهارات الإدارية ضمن مقررات المهارات الحياتية ، واستثمار علم الإدارة في مختلف جوانب الحياة لاستغلال أفكار وطاقت مواردها البشرية ، باعتباره السبيل الأفضل لنجاحها في تحقيق قيم التقدم ، وباعتبار أن الإدارة

الحديثة هى التى تعد الكفاءات الإدارية لاستنباط أفضل الطرق لتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية . وإذا كان التقدم العلمى المتسارع سيستمر فى تطوير العالم اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا .. فإنه يتحتم أن تتطور الثقافة الإدارية التى تقدم للطلاب لئلا تتناسب مع متغيرات العصر ورؤى المستقبل ؛ خاصة مع التطور التكنولوجى الذى حدث فى وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات الذى نتج عنه ظهور الكمبيوتر الشخصى وشبكة الإنترنت ، وعليه تطور مفهوم وأسلوب علم الإدارة ، وظهور أفرع جديدة من علم الإدارة ، مثل : إدارة الأزمات ، وإدارة الوقت .

وكلها أمور تحتم إكساب قدر مناسب وحديث من الثقافة الإدارية للطلاب على اختلاف مراحل التعليم فى عصر التكتلات الاقتصادية عصر العولمة ؛ حتى يتمكن الطلاب من القدرة على التنظيم والتحكم وتحقيق الأهداف ، باعتبار أن الثقافة الإدارية مهارات حياة . إنها تتطلب التخطيط والتنظيم والتوجيه ، أو القيادة والرقابة .

وتلك هى أهم عناصر علم الإدارة ، وهى فى إيجاز :

- التخطيط :

تحديد الأهداف قصيرة المدى وطويلة المدى، وكذلك تحديد الاستراتيجية التى تساعد فى تحقيق هذه الأهداف .. بمعنى الإجابة عن الأسئلة : ماذا يجب أن يحدث ؟ ومن يقوم بالعمل ؟ ومتى يتم العمل ؟ فالتخطيط يوضح : أين نحن ، وماذا نريد أن نفعل وكيف نعمل ؟

- التنظيم :

هو عملية ترتيب أولويات العمل ، وكيفية استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف .

- الرقابة :

هى عملية مقارنة الأداء الفعلى بالمعايير الموضوعية ، لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية فى حالة وجود أى اختلاف والرقابة تركز على التخطيط ؛ لأن التخطيط يحدد ماذا يجب أن يتم وكيف ومتى وبواسطة من يتم هذا العمل ، وتعتمد عملية الرقابة على هذه الخطط كمعايير للحكم على الأداء .

- التوجيه أو القيادة :

إذا كانت الإدارة فناً ، فالقيادة هي العمل الإداري المتميز الذي يتطلب أعلى مستوى من الحساسية الفنية ؛ لأنها أكثر المسؤوليات الإدارية التي تختص بالعلاقات الإنسانية ، لأن القيادة هي القدرة على التأثير وتوجيه الذات أو الآخرين لإنجاز هدف محدد .

إن الإدارة موجودة بصورة ما في كل عمل ، وبما يتناسب مع كل موقف أو عمل أو مجال . وعند تقديم ثقافة الإدارية للطلاب .. لا بد أن يتعرف أنواع الإدارة تسبعا للمجال الذي تستخدم فيه ، وهي : الإدارة العامة ، وإدارة الأعمال ، والإدارة الدولية . غير ما يجب التركيز عليه من أنواع الإدارة الحديثة :

- إدارة الوقت :

أى إدارة وقت الشخص أو المنظمة بما يحقق الأهداف المخطط لها ، باعتبار أن الوقت يحقق الأهداف المخطط لها ، وباعتبار أن الوقت مورد مهم من الموارد المتاحة والنادرة ، التي يجب المحافظة عليها .

- إدارة الأزمات :

وهي إدارة المواقف الطارئة أو المفاجئة وغير المتوقعة التي تواجه الأشخاص أو المؤسسات ، وكيفية مواجهتها والتعامل معها .

- إدارة الأموال :

أى إدارة أموال الأشخاص أو المؤسسات بما يحقق أقصى استفادة منها والمحافظة عليها وتنميتها .

- إدارة الحياة :

أى إدارة حياة الأفراد من خلال مساعدتهم على تحديد أهدافهم وتنظيم حياتهم ، والتحكم في إمكاناتهم واستغلالها أفضل استغلال بما يساعدهم في تحقيق أهدافهم .

إن كل ما سبق يشير إلى ارتباط الإدارة بحياة الإنسان في كل المجالات التي تتعلق بمواقفه وأهدافه . وهذا يؤكد أهمية أن يستوعب كل طالب قدرًا مناسبًا من الثقافة الإدارية ؛ حتى ينمي مهاراته وقدراته للتعايش مع متغيرات الألفية الثالثة .

إن تعليم المستقبل يتطلب أن يمتلك الطالب مهارات الوصول إلى المعلومات بنفسه ، من خلال القراءة وإجراء التجارب وتحليل المشكلات والتوقع والتنبؤ ، وعن طريق وضوح التفكير والتعبير ، وفاعلية الاتصال ، وفهم الإنسان لبيئته ومجتمعه ؛ ولذلك حرصت المدرسة والجامعة على السواء على تقديم خدمة تعليمية متميزة للطلاب ، عن طريق تنمية قيم المشاركة والتسامح والتفاعل الاجتماعي والتدريب على التخطيط وقيادة التنفيذ بأسلوب ديمقراطي ، وإكسابهم مهارات النجاح في الحياة وفي الأعمال ، وتنمية القدرات الشخصية والعلاقات الإنسانية السوية ، ناهيك عن تعليمهم المعارف والمهارات ، التي تساعد على مواجهة متطلبات الحياة وحل المشكلات ، وثقافة الإدارة هي ثقافة المستقبل ؛ بحيث أمسى على المدرسة والجامعة إعداد الطلاب ليكونوا جيلاً قادراً على مواجهة تحديات الحياة العملية .. قادراً على التنبؤ العلمي ، والتخطيط في حياته الشخصية والمهنية وفي إدارة وقته وتنظيمه وحسن التنفيذ والمراقبة والتقييم . وكلها تشكل مفردات ثقافة الإدارة التي يتطلبها المستقبل .

والإدارة بهذا المعنى أصبحت مهارة حياة أساسية لكل متعلم ، ولتحقيق النمو في مستويات معيشة الأفراد ، ويتم التمييز بين المجتمعات المتقدمة والآخذة في النمو على أساس ما يتوافر لدى كل منها من العناصر الإدارية الفاعلة ، بل إن الإدارة أهم نشاط إنساني لما تمثله من أهمية في حياة الأفراد والمجتمعات .. ناهيك عن أنها وسيلة تحقيق الأهداف ، وعماد التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق التقدم في ظل المتغيرات المتلاحقة المتسارعة في ظل الاقتصاد الحر واتفاقية الجات والتكتلات الاقتصادية العالمية وثورة المعلومات وثورة الاتصالات وثورة التكنولوجيا ؛ حيث تزداد أهمية الإدارة كمهارة أساسية من مهارات الحياة ، وثقافة ضرورية للمستقبل ، وفي هذا الإطار تصبح الثقافة الإدارية جزءاً أساسياً من المناهج الدراسية ، بحيث تزود المتعلم في حياته الشخصية بالقدرة على : تحديد أهدافه بوضوح ، والتخطيط لمستقبله ، واستغلال إمكاناته وموارده بكفاءة ، والتكيف معها ، والمرونة في التعامل مع المتغيرات ، وتنظيم وقته ، والقدرة على اتخاذ القرارات ، وتقبل الذات .

ومن حيث حياته العلمية يكتسب الطالب القدرة على التعلم الذاتي ، واكتساب كل جديد في مجال تخصصه ، واتباع الأسلوب العلمي في التفكير وحل المشكلات ، والانتقاء ، وإدارة حياته العملية بكفاءة .

ومن حيث حياة الطالب العملية .. فإنه يكتسب القدرة على استخدام التكنولوجيا المتقدمة ، والتكيف مع المتغيرات المعاصرة والمستقبلية ، والحرص على الجودة في الأعمال ، وإدارة عمله بكفاءة . ومن حيث الناحية الاجتماعية .. يكتسب الطالب القدرة على تقبل الآخر والتفاوض والتواصل الكفاء ، وتحمل المسؤولية الاجتماعية والاقتصادية .

٦ - رؤى عالمية لتحديث التعليم :

انفجار المعرفة الجديدة ، وتعاطف التقدم التقنى ، ثم التزايد المتواصل فى المنافسة العالمية أدى إلى جعل التعلم مدى الحياة ، أهم مما كان عليه فى أى وقت مضى ؛ خاصة إذا أردنا تضيق فجوة المعرفة بين مصر والدول المتقدمة ، كما أدى إلى أن تكفل الدولة التعليم الأساسى للجميع ، وأن تهيئ الفرص المتنوعة أمام أبناء مصر ؛ كى يواصلوا التعلم على امتداد أعمارهم ؛ لأن التعليم الأساسى هو الركيزة لتشكيل قوة عاملة صحيحة بدنيا ونفسيا تمتلك المهارات والقدرات الأساسية ، كما أن التعلم مدى الحياة يتجاوز هذه الأساسيات ، وييسر لمؤسسات التعليم غير النظامى أن تقوم بصورة مستمرة بتقويم المعرفة المتجددة وتحديثها وتطبيقها .

إن التوسع فى التعليم الأساسى وزيادة كفاءته يساعد فى تقليل نسب التسرب والارتداد إلى الأمية ، كما يساعد فى زيادة نسب القبول واستيعاب الملزمين ومحاولة تضيق شرايين الأمية الأبجدية . وهذا التوجه فى مسيرة تطوير التعليم يعد إنجازاً يتعين الحرص عليه والتوسع فيه ؛ توطئة للنهوض بتقنيات الزراعة المحسنة والاقتصاد النامى ، وحتى أن الاقتصاد المنخفض الدخل يتطلب من البشر ممن لديهم مهارات تقنية حديثة للمشاركة فى مسيرة الاقتصاد العالمى . وهنا لا بد لنا من التوسع فى تعليم الكبار وتدريبهم .. كما أنه لا بد لنا من دعم أنشطة القطاع الخاص بإقرار معايير وإجراءات لاعتماد الشهادات ، التى تمنحها المؤسسات المدنية ، وكذلك دعم التعليم بدون مصروفات .

إن من التوجهات الحديثة التى بدأنا الالتفات إليها تجسيدها للمشاركة والمنافسة وتجسيراً للفجوات الواسعة فى المعرفة : تعليم الفتيات ومحو أمية المرأة ، وزيادة الوعى الثقافى بالتغذية والصحة ومعدل الخصوبة ، وتجاوز مرحلة التعليم الأساسى

باعتباره المنطلق لقوة عاملة ، والوقود المحرك لاحتياجات الاقتصاد خاصة وأن الدولة أخذت في التصنيع ، وتشجيع التوسع في استثمارات القطاع الخاص في التعليم بجناحيه الجامعى ، وما قبل الجامعى ، لعل الإنفاق الخاص على التعليم يتجاوز الإنفاق الحكومى مستقبلا ؛ لأن إمكانات القطاع الخاص تمثل وسيلة تتمدد بها الموارد الحكومية المحدودة ، والتدبير الموازى لذلك هو تحسين نوعية التعليم الحكومى ، واتخاذ نهج جديد يتمثل فى لامركزية الإدارة ، وزيادة الاستقلال الذاتى للمدارس والجامعات ، وزيادة المعلومات بشأن المؤسسات التعليمية ، والتشجيع على المنافسة فيما بين موردى الخدمات من القطاع الخاص والقطاع الحكومى ، والمشاركة بتحسين المدارس التى تديرها مؤسسات خاصة ، والتوسع فيها وتحقيق المزيد من المرونة فى إدارتها ، من خلال أن يتابع الآباء المعلمين متابعة وثيقة ضمناً لاستمرار العطاء والانضباط .

إن علينا أن نتبنى سياسة معلنة واضحة مستقرة مستمرة لنقل المعرفة فى عصر المعلومات .. فقد حققت التطورات التى حدثت فى الاتصالات تحولاً واضحاً فى الحياة ؛ فالطباعة المتنقلة والتصوير والتلغرافات والهواتف والفاكسات والتليفزيونات وسعت حدود قدراتنا على تخزين المعرفة ونقلها . والتقاء الحواسيب الآلية مع الاتصالات هو لقاء نوعى ، جعل من المستطاع إرسال كميات هائلة من المعلومات إلى أى مكان فى ثوان ، وبتكلفة دائمة الانخفاض .

كما أن هذه التكنولوجيا الحديثة يسرت الحصول على المعرفة واستيعابها ، كما يسرت تعظيم نظم التعليم والانفتاح على المعلومات بأشكال متنوعة . وهنا لا بد من التنويه بالجهد الذى بذلته الدولة فى الآونة الأخيرة فى الجامعات والمدارس بإدخال التقنيات الحديثة فى التعليم والمكتبات ، وتبنى التفكير والإدارة الإلكترونية ، وتيسير الحصول على الكمبيوتر أمام الطلاب ، على اختلاف مستوياتهم التعليمية بتكلفة ميسرة بغية استيعاب المعرفة ، وتوفير الفرص للتعليم الذاتى وتعليم الكبار تعليمًا فائق الجودة ، منخفض التكلفة أملاً فى توسيع شرايين التعليم المفتوح بالتخلى عن القيود المفروضة ، التى تعوق استيعاب طلاب الثانوية العامة ، الذين لم يتمكنوا من العبور إلى الجامعة عبر عنق الزجاجة والإمكانات المحدودة للجامعات الحكومية ، وحتى نخفف من التوتر

الذى يصاحب البيوت عقب إعلان نتائج امتحانات الثانوية العامة .. ناهيك عن تردى ميزانية الأسرة فى تحمل أعباء التعليم خارج جدران المدرسة .

إن الحصول على المعرفة واستخدامها يتطلب تطويعها ، والاستثمار فى رأس المال البشرى لزيادة القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها والاستثمار فى التكنولوجيا لتسهيل الحصول على تلك المعرفة ، والاستراتيجيات اللازمة للتصدى لتلك المهام هى استراتيجية متكاملة ؛ فلا يسعنا أن نحصل على التكنولوجيا الجديدة إلا إذا استثمرت فى التعليم ، كما أن تلك التكنولوجيا تستحث الطلب على التعليم وتسهيل الحصول على المعرفة ؛ ذلك أن التعليم مفتاح خلق المعرفة وتطويعها ونشرها، فالتعليم الأساسى يزيد من قدرة الأفراد على التعلم وتفسير المعلومات ، غير أن هناك حاجة كذلك إلى التعليم الجامعى والعالى والتدريب الغنى من أجل بناء قوة عمل ، قادرة على مسابقة التيار المتدفق فى التقدم التكنولوجى ، وفى خارج حجرات الدراسة تشكل بيانات عمل الأفراد ومعيشتهم مجالاً للمزيد من التعلم .. إننا نريد تعليمًا مدرسيًا جديدًا .. نريد التعلم المدرسى يدعم الابتكار فى الزراعة والصناعة والخدمات ، حيث يوفر المهارات المعرفية التى يحتاجها كل هؤلاء العمال استجابة للظروف المتغيرة ، والإفادة من التجارب الجديدة . ويعزز التوسع فى التعلم المدرسى الحديث قدرة المتعلم على إعادة تخصيص الموارد استجابة للتغير الاقتصادى ولمواجهة تقلبات الأسعار ، وهم يتعلمون أن يكونوا أكثر ميلًا للمغامرة وأكثر استعدادًا لمواجهة الخطر المرتبط بسرعة التكيف مع بيئة اقتصادية متغيرة .. نريد تعليمًا مدرسيًا جديدًا يشجع على تغيير الذهن واستخدام التكنولوجيا الجديدة فى الأغراض المنزلية فى الصحة والتغذية وتنظيم الأسرة ؛ مما يسهم كثيرًا فى رفاهية المتعلم وأسرته . إن تعليم الفتيات لا بد أن يزودهن بمفاهيم جديدة ، تساعد أمهات المستقبل على تنشئة أطفال أكثر صحة ، بتزويدهن بمعلومات أساسية عن صحة الأم والطفل والتغذية ومراقبة صحة الأطفال واستيعاب توجهات الرعاية الأسرية والخدمات الصحية التى توفرها الدولة داخل بيئاتهن ، وحتى يصبحن أكثر وقاية فى مواجهة الصدمات الاقتصادية ، وهذا يعنى أن التعليم الحديث يساعد فى تعزيز قدرة الفتيات على تسخير المعرفة .

ومن ناحية أخرى .. فإن التكنولوجيا الجديدة المؤسسة على المعلومات أكثر تطلبًا للمهارات اللازمة لنشر المعرفة وشرحها وتطبيقها . إضافة إلى ذلك .. فإن

التعليم العالى والجامعى والتدريب الفنى تشكل متعلماً قادراً على مراقبة الاتجاهات التكنولوجية وتقدير مدى ملاءمتها لتطلعات الدولة ، وهذا الأمر يتطلب تعليمًا عاليًا حديثًا ومؤسسات أبحاث للمنافسة فى خلق المعارف الجديدة .

إن الغد يطالب القائمين على التعليم بإعداد منتج تعليمي جديد مزود بالمعارف الحديثة من اكتشافات وابتكارات علمية .. مدرب على الفطنة التجارية لمواصلة التفوق على المنافسين ، كما أن التوجيه العلمى لكليات الجامعة أمر مهم فى النمو الاقتصادى، حيث إننا فى حاجة إلى دعم التخصصات العلمية الرياضية والعلوم والهندسة لأنها ترتبط ارتباطاً إيجابياً بمعدلات النمو اللاحقة ؛ مما يدل على أن ذلك الاتجاه يحقق مردوداً أعلى لاستثمارات التعليم فى هذه التخصصات مقارنة بغيرها .. وهكذا تبدو التخصصات التعليمية مهمة لتطوير تكنولوجيا جديدة تناسب متغيرات الحياة .

إن إنتاج معارف جديدة وتطويرها لأوضاع حالية ومستقبلية للدولة يرتبط بمستوى عال من التعليم الجامعى والبحث العلمى لتطوير الحياة نحو المستقبل ؛ ذلك أن ما يتعلمه الطلاب يساوى فى الأهمية عدد السنوات التى بمضمونها فى التمدرس . إن الشئ الواضح هو أن الاستثمار الجسور فى التعليم العالى يمكن من تدعيم الصناعات الجديدة ، التى توفر الأساس لاستمرار نموها الاقتصادى اللاحق ، وقد خلقت تلك الصناعات طلباً قوياً على المهندسين والعمال ذوى المهارات العالية . وهكذا .. فإن جامعاتنا مطالبة بعدد من الأدوار ، ليس فقط تنمية مهارات عمال المستقبل ، ولكن أيضاً إنتاج المعارف الجديدة ، وتطوير المعارف المنتجة فى دول أخرى . وهنا ينبغى أن تضمن المنافسة بين الجامعات أن تكون المناهج الدراسية ملبية لحاجات الطلاب المتوقعة ، وأن تتكيف بشكل أسرع مع التكنولوجيا المتقدمة المتغيرة ؛ حتى لا يواجه طلابنا المتخرجون فى الجامعة ، والذين يسعون لمزيد من التدريب فى الخارج عقبة شديدة إذا كانت نوعية التعليم الذى تلقونه يقصر كثيراً عما يجدونه فى دول متقدمة . ولتعزيز إمكانية أن تظل مناهجنا الدراسية وأبحاثها مناسبة ، تعتمد كثير من المدارس والجامعات إلى إقامة شركات أوثق مع الصناعة من خلال الدراسة التى تتضمن مكونات تعليمية قائمة على العمل ، أو عن طريق إنشاء مكاتب اتصال صناعى أو مكاتب لنقل التكنولوجيا ، وعن طريق دعم الأكاديميين البحث الذى يؤدى

مباشرة إلى الابتكار التكنولوجي ، والترحيب بتقديم الاستشارات للقطاع الصناعي الخاص .

إنه لا يحدث التعليم الإنتاجي فقط في قاعات الدراسة ، ولا ينتهي بانتهاء التعليم المدرسي الرسمي ؛ فالمتعلمون يستمرون في التعليم أثناء العمل ومن خلال التدريب الوظيفي الرسمي وغير الرسمي، ويؤدي التعلم في أثناء العمل إلى تحسين أداء العمال. ونظراً لأن التجربة توفر الفرصة للاستكشاف .. فإنها تزيد رصيد المعرفة ، وبالمثل فإن التعلم يمكن أن يخفض تكاليف إنتاج الوحدة من الإنتاج ، حيث إن العمال يكتشفون طرقاً أفضل لاستعمال التكنولوجيا الجديدة أو لتنظيم الإنتاج ، أو لمراقبة جودة المنتجات . ولكن التعلم في أثناء العمل ليس كافياً دائماً ، ففي بعض الحالات يكون التدريب الرسمي - سواء جرى داخل الشركة أو خارجها - أكثر أهمية من خبرة العمل لاكتساب المعرفة والمهارات الفنية . وبالطبع .. قد تتكامل الطريقتان ، فقد يكون التعليم في أثناء العمل أكثر فاعلية عندما يسبقه تدريب مناسب قبل الالتحاق بالعمل . إنه من المفيد تزويد العمال المتعلمين بقدر من التدريب الرسمي المناسب والمطلوب والمتجدد وصولاً بهم إلى مستوى تعليم وظيفي جيد ، وهو أمر أساسي ودور مهم من أدوار مؤسساتنا التعليمية .. إن جودة التعليم تمثل مصدراً مستمراً للقلق، ومن الصعب في مؤسساتنا التعليمية .

تبين المدارس والجامعات على حد سواء جودة التعليم ، بسبب الافتقار إلى عمليات التقويم المناسبة ؛ خاصة وأن الدولة تفتقر إلى مؤسسات للاعتماد الأكاديمي ، كما أن التصورات عن جودة التعليم تختلف باختلاف أصحاب المصلحة ، وباختلاف النظر إلى التعليم من حيث الخطاب الرسمي والأهداف المعلنة ، ومن حيث الواقع الممارس والنواتج من الاختبارات الرسمية ، بل من حيث المؤسسات التعليمية ، التي تقوم بأدوارها في المدن والمناطق الحضرية وما يقابلها من البيئات الريفية والساحلية والصحراوية والصناعية .. وقبل ذلك كله فإن المفاهيم والمعتقدات والفلسفة التي يؤمن بها الأكاديميون تختلف قليلاً أو كثيراً عن تلك التي يؤمن بها الممارسون الميدانيون ، بل التي يراها أفراد الجمهور المستهدف من آباء وطلاب من ناحية ، وما يراه القائمون على مسيرة التعليم بجناحيه الجامعي وما قبل الجامعي من ناحية ثانية ؛ الأمر

الذى يتطلب مزيداً من الحوارات الإيجابية ، التى تحقق المصلحة القومية فى الإطار الديمقراطى للتعليم .

إن الإنفاق على التعليم لا يرتبط بإنجاز الأهداف المعلنة ، بل لا يرتبط بالنتائج التعليمية ويتعين الحذر فى تفسير هذه النتائج ، حيث إن نسب النجاح المرتفعة ليست هى الغرض النهائى للإنفاق على التعليم ، ولكنها مؤشر من عديد من المؤشرات ، التى تبين أن نوعية الإنفاق هى التى تهمل وليست كميته . وتشير تقارير التنمية إلى قضايا الكفاءة والعدالة التى لا تحققها السياسات التعليمية ..

ولذا .. فإن إصلاح التعليم يحتاج إلى ما هو أكثر من مجرد إنفاق المزيد من الأموال ، ويتعين القيام بعمليات مفاضلة عند توزيع الموارد المحدودة على عديد من الآليات المرتبطة بالتعليم ، بدءاً بتحسين برامج ما قبل المدرسة ، وتجويد التعليم الأساسى والثانوى ثم الجامعى ، وتطوير برامج إعداد ، وتحسين دخولهم ورواتبهم ، وبناء برامج واضحة موقوتة لنشر المعرفة وتحديث المناهج والأنشطة وتكنولوجيا التعليم ، وربطها دوماً بمتطلبات سوء العمل الداخلية والخارجية ، ومتابعة مدى تحقق أهداف المؤسسة التعليمية والاعتماد ، واتخاذ القرار على أساس نتائج البحث العلمى والتربوى ، الذى يأخذ فى اعتباره واقع المجتمع وثقافته وقوى الضغط الاجتماعى ؛ ونوعية القيادات التعليمية وكفاءة الجهاز الإدارى ، وإصلاح الإنفاقات التى تنشأ بين الواقع والمتوقع ، وتوظيف توجيهات البنك الدولى والمجالس القومية المتخصصة وتقارير المراكز العلمية والتربوية التابعة لوزارة التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ؛ حتى نصدر أحكامنا على مسيرة تطوير التعليم من خلال الواقع ، لا المتوقع . وهنا .. فإن التركيز على بيان كيف أن معالجة الإخفاقات فى السوق المرتبطة بمشكلات المعلومات يمكن أن تقطع شوطاً ما نحو حل المشكلات ، وتستطيع السياسات التعليمية أن تعالج هذه الإخفاقات فى السوق ، من خلال :

- زيادة فرص الحصول على المعلومات عند الخيارات والبدائل التعليمية ؛ حتى يتمكن المستخدمون والموردون من التوصل إلى اختيارات مؤسسة على المعلومات .
- مساعدة غير القادرين فى دفع تكاليف تعليمهم خاصة فى التعليم الجامعى والعالى ، لتحسين المعارف الجديدة لتحديث المناهج الدراسية والتكنولوجيا الجديدة لتحسين نوعية التعليم ، وتوسيع نطاق الحصول عليه .

- نشر الوعي بالسياسات التعليمية وآليات تنفيذها بين المواطنين والمعلمين والطلاب والإعلاميين وأساتذة الجامعات وقيادتها .

إن أصحاب المصلحة المشار إليهم آنفا عليهم أن يشكّلوا معا نظامًا يكفل الصرف الجيد لميزانيات التعليم التي تدفعها الدولة ، والتي يقدمها البنك الدولي معًا ؛ من أجل الخضوع للمساءلة والكفاءة . ومن حق المواطنين دافعي الضرائب ومستهلكي التعليم أن يحصلوا على المعلومات الكافية ؛ ليتسنى لهم الحكم بما كانت مؤسسات معنية تقدم التعليم الرسمي بكفاءة وفاعلية .

على الرغم من أن وزارات التعليم الجامعي وما قبل الجامعي حققت عديدًا من النجاحات الملحوظة .. فإنها تعاني من بعض المشكلات الخالصة بجودة التعليم والتقنيات الحديثة ، وتجميع المسؤوليات في أيدي عدد قليل من أصحاب المناصب الوظيفية ، وفجوة المعرفة ، وعدم إخضاع كبار الموظفين للمساءلة والحساب ؛ مما يؤدي إلى عدم الكفاءة وارتفاع التكلفة ، وتفاقم المشكلات دون الإعلان عنها ودون السعي نحو حلول وبدائل وخيارات مناسبة ؛ الأمر الذي تظهر دلالاته في عدم قيام المؤسسات التعليمية بأدوارها المنوطة بها وظهور التعليم الموازي على مستوى التعليم الجامعي وما قبل الجامعي ، وانخفاض كفاءة المنتج التعليمي ، وعدم امتلاك الخريجين مهارات سوق العمل وتفاقم مشكله البطالة بين الشباب ، وما يترتب عليها من نتائج تمس الأمن القومي والسلام الاجتماعي .

ولمعالجة مشكلات عدم توازن المعلومات والخضوع المحدود للمساءلة الناتج عن المركزية المفرطة في نظامنا التعليمي بجناحيه الجامعي وما قبل الجامعي ، تتجه كثير من الأنظمة من نموذج (التوجيه من أعلى - أسفل) إلى نموذج تحركه رغبة العميل .

وتأخذ هذه التغيرات أشكالًا عديدة ، منها : لامركزية الإدارة ، وزيادة الإدارة الذاتية للمؤسسات التعليمية المدارس والجامعات ، والتحرك نحو التمويل من جانب الطلب حيث تشارك الأسر القدرة في تكلفه المتعلم ، وزيادة المعلومات المتاحة عن مؤسسات التعليم النوعية ، والاعتماد على الموردين غير الحكوميين والموردين الحكوميين معًا . ولكل إصلاح من هذه الإصلاحات مزاياه ، فإنها تسعى جميعا لمواجهة عوامل الضعف في الأنظمة التعليمية .

إن ما يمكن الأخذ به بداية هو اللامركزية الإدارية، بنقل المسؤوليات إلى وحدات أصغر للسلطة من الدولة إلى المحافظات والمديريات ، ثم إلى المدارس والجامعات . ويمكن للامركزية أن تساعد الوحدات الإدارية الصغرى من مدارس وجامعات فى التعامل مع مشكلات المعلومات المتعلقة بتنوع الخيارات حسب الظروف المحلية ، ويمكن أن تساعد كذلك فى تحسين عملية تنسيق وتنفيذ المعايير التعليمية ؛ لأنه يفترض أن السلطات المحلية لديها ميزة فى المعلومات تمكنها من معرفة الآليات الأقل نفقات والأكثر ملاءمة لتوفير الخدمات الملبيه للاحتياجات المحلية ، كما أنه يمكنها أن تراقب وتتابع بشكل أفضل ، وفوق كل ذلك .. فإن اللامركزية يمكن أن تعزز خضوع المؤسسات التعليمية المحلية للمساءلة ، وبذلك تتحسن جودة التعليم وتتنخفض التكلفة .

غير أن اللامركزية وحدها لا تكفى لحل جميع المشكلات ؛ فالحكومة المركزية قد لا تعرف ماذا يتم عمله ، والمؤسسة المحلية قد لا تعرف كيف تفعل . ولذلك .. فإن تقييم القدرة التى تقوم بها المدرسة أو الجامعة أمر مهم ، كما أن توزيع المسؤوليات أمر مهم حتى يتم تقديم الخدمات بكفاءة وبالقدر المناسب . وإذا كان طريق إصلاح التعليم قد قطع شوطاً واضحاً ، رغم تلك المشكلات التى تقف حائلاً دون استمرارية المسيرة بسبب المفاهيم المغلوطة أو المصالح الفئوية ، فلا بد من رفد المسيرة بكل جديد ؛ ذلك أن من بين كل القوى البشرية التى تؤثر فى أمور الحياة ليس هناك ما هو أقوى من المنافسة ، فالمنافسة قوة وآلية تحقق التنمية والنمو ، وافتقار مؤسسات الدولة الى المنافسة مع العالم الخارجى يحد من آفاق نموها وتنميتها ، ويحقق الفجوة بينها وبين مثيلاتها ، وهذا يعنى أن المنافسة تحقق وتشجع على التغيير المؤسسى ، كما أنها داخلية كانت أم خارجية توفر حوافز للتغيير ، وتؤدى إلى زيادة نمو الإنتاجية ، وتغيير منتجاتها بحسب مطلوبات سوق العمل ، وزيادة كفاءته ؛ حيث وجود علاقة إيجابية بين المنافسة والكفاءة مقيسة بمستويات الإنتاجية .

وفى ظل وجود المنافسة تقوم المؤسسة بتكييف عملياتها الأقل كفاءة ؛ ومن المفيد القول بأن المنافسة الدولية قد تؤدى إلى المنافسة المحلية ، فى حالة عدم وجود جماعات ضغط اجتماعى تسعى لتحقيق مصالح فئوية أو ذاتية ، كما فى حالة عدم وجود المتابعة والرقابة من ناحية الوزارة المسؤولة ، التى تتبعها تلك المؤسسات الخاصة لسبب أو لآخر لا يرتبط بمصلحة الوطن . وهنا لا بد من تقنين معايير

المنافسة وحسن انتقاء القائمين على تنفيذها ، ضماناً لعدم الانحراف عن المبادئ المعلنة الواضحة .

إن المعايير الدولية لا تؤدي دائماً إلى تنشيط المنافسة ، وليست كل المعايير ملائمة للدول النامية ، ودون مراعاة ظروف تلك الدول ؛ حيث إن بعض المعايير قد تؤدي إلى نتائج عكسية لعدم إعداد الرأي العام لاستقبال هذه المعايير الدولية الجديدة استقبلاً حسناً ، ويصبح الضغط باستخدام وسائل الإعلام غير كاف لتغيير اتجاهات سادت ، باعتبارها تقاليد متعارفاً عليها والإنسان عدو ما يجهل . وهنا لا بد من التدرج في التطبيق مع إقناع الواقفين على خطوط الإنتاج بأهمية وجدوى هذه المعايير الجديدة ، ومشاركتهم في الحوارات والمفاوضات ؛ حتى تطور المعايير العالمية محلياً في إطار إيجابيات الثقافة الشائعة وما يحقق الفائدة للجماهير المستهدفة ، وما تقتنع به التنظيمات المدنية والجمعيات الطوعية ، وأعضاء النقابات المهنية ؛ خاصة إذا تم تجريب تلك المعايير الجديدة قبل السعي لتعميمها .

إن الفجوة بين مصر والدول المتقدمة تتزايد اتساعاً بمعدلات كبيرة ؛ نتيجة تسارع الاكتشافات التكنولوجية ، واهتمامنا بمسيرة التنمية الزراعية ذات الحدود الضيقة ، على حين أن التنمية الصناعية لا حدود لها . وأياً كان التخلف ومظاهره .. فإن عوامل القفز بمصر إلى الأمام كامنة في الإنسان المصري ، والأمر يتطلب إطلاق طاقاته بتحفيزه ، وخلق المناخ الذي يستثير أفرادَه ليصبح التطوير والتحديث مطلباً جماهيرياً ، وهو ما يلزم تعظيم مساحات الحرية والديمقراطية والعدالة ، حيث إن العلاقة وثيقة بين هذا المناخ وإطلاق الطاقات والقدرات والابتكارات التكنولوجية ، وقبل ذلك إزالة أسباب التناقض وتحقيق العدالة في توزيع الثروات وتوازن قوى المجتمع .

إن من حق المجتمع العربي أن يرنو إلى تطوير حقيقى ، وليس أمامه من بدائل إلا اختيار سبيل التنمية الصناعية ، معتمداً على قدراته الذاتية ، بما يتفق مع قدراته وإمكاناته وظروفه الحياتية . وهنا لا بد من سياسات مرسومة على أساس محسوب ، يأخذ في اعتباره عوامل اجتماعية اقتصادية سياسية ، ثم ترجمة هذه السياسات إلى استراتيجيات وخطط للتنفيذ وإجراءات وبدائل توظف التكنولوجيا المتاحة بكفاءة

وفاعلية ، مع الالتفات إلى آليات لتصحيح المسار ، واحتضان الابتكارات ورعايتها وكذا القيادات المبدعة ، مع تجديد شرايين التعليم ومنظومته بهدف إعداد جيل من العلماء والمبدعين .

إن الإنسان المبدع هو الثروة الحقيقية المؤكدة في هذه الوطن ، وهو مصدر القوة الحقيقية متى أحسن إعداده وأطلقت طاقاته الابتكارية . ولابد هنا من تأكيد أن النظام السياسى وقيادة الدولة هي المسؤولة عن إطلاق وصناعة العقول المفكرة المبدعة المهمومة بمسيرة التقدم وقيم التقدم عبر رؤية مستقبلية تضعها الحكومة ، وأن تكون لها مبادرات استراتيجية في كافة مجالات الحياة ، تجسد الفجوة بين مصر والدول المتقدمة على مدى عقدين من الزمان ، فلا يصح أن يكون نصيب الفرد المصرى من الدخل القومى ، حسب إحصاءات البنك الدولى عام ٢٠٠٠ هو ١٤٩٠ دولار ، على حين أنه فى إسرائيل ١٦٣١٠ دولارات ، وأن ينخفض تبعاً لذلك عدد العلماء والمهندسين لكل مليون مصرى ٤٥٨ ، على حين أنه فى إسرائيل ٤٨٢٦ ، وأن تكون صادرات التكنولوجيا الراقية فى مصر هي (صفر) ، على حين أنها فى إسرائيل ١٩ % من الصادرات .

إن رفع مستوى الوعى لدى المهمومين والمهتمين بالتعليم ، وكذلك لدى الجمهور المستهدف يؤدى إلى المزيد من المشاركة الفاعلة ؛ من أجل مستقبل مصر والمحافظة على المكتسبات التعليمية ، ومساندة مسيرة تطوير التعليم المتنامية من أجل هندسة وتصنيع إنسان جديد ، يمتلك المهارات والقدرات اللازمة لمتطلبات سوق العمل ، كما يمتلك المعرفة بالتكنولوجيا والمعرفة بالجودة ، ثم تأمل التنمية من منظور المعرفة .

ما يبقى هو أن مناهجنا الدراسية صناعة قومية .. ذلك أنى عملت فى صناعة المناهج الدراسية تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً زهاء ثلث قرن من الزمان ، وشاركت فى تأليف الكتب المدرسية منذ بداية المرحلة الابتدائية حتى نهاية المرحلة الثانوية العامة والفنية ، سواء أكانت بالتكليف أم عن طريق المسابقات ، وانشغلت فى عملى المهنى أستاذاً للمناهج ، ومديرًا لمركز تطوير التعليم الجامعى ، وعضوًا بالمجالس القومية المتخصصة فى المجلس القومى للتعليم . وكلها خبرات ميدانية وقنوات شرعية ، تسمح لى أن أقول : مناهجنا الدراسية مصرية ١٠٠% كانت ولا تزال وستظل ؛ لأن المناهج الدراسية لا تستورد بل تصنع محلياً باعتبار أن الثقافة محور بناء المناهج ،

ولأن تطوير المناهج عملية مستمرة تتم عبر مؤتمرات قومية بأيدٍ مصرية وعقول مصرية منفتحة ، وحتى أولئك المستشارون الدوليون ، الذين شاركوا مؤتمراتنا قدموا المشورة والخبرة ولم يفرضوا فكرًا يخالف خصوصيتنا وثقافتنا ، فنحن نفكر عالميًا ونطبق محليًا.

إن ما شهدته الصحف اليومية قومية وحزبية زهاء عقد وبضع سنين من معارك حول قضايا المناهج الدراسية والكتب المدرسية ، شارك فيها تربويون وإعلاميون وساسة واقتصاديون ، بل آباء معلمون وخبراء ومفكرون خير دليل على أن الصحافة شاهد على تحديث مسيرة المناهج الدراسية ، فى إطار احترام الرأى والرأى الآخر . غير أن كل ما قيل يسرى على مناهج الدين الإسلامى واللغة العربية والتاريخ الحضارى ، أما مناهج العلوم الأساسية : الرياضيات والكيمياء والطبيعة والأحياء والتكنولوجيا .. فقد وضعت على ساحة المنافسة العالمية ؛ بغية السمو بها إلى المناهج الدولية ؛ لأن العلم لا وطن له أما الثقافة فلها أرض ووطن وهوية .. إن مناهجنا الدراسية مقارنة بغيرها على امتداد الأرض العربية تشير إلى جملة من الأمور :

- ١ - الاستجابة للمتغيرات المعاصرة والتحديات المستقبلية ، والسرعة الدائمة فى تغيير المعلومات والمعارف .
- ٢ - الاعتماد على المهارات المتجددة فى التفكير والبحث والاطلاع ، ومهارات الحياة لتخريج إنسان قادر على التعامل مع متطلبات العصر .
- ٣ - دمج القضايا والمفاهيم العالمية المعاصرة فى المناهج .
- ٤ - ربط المناهج بالبيئات المحلية .
- ٥ - إدخال اللغة الإنجليزية فى المرحلة الابتدائية منذ عام ١٩٩٤ فى الصف الرابع الابتدائى ؛ توطئة لتدريسها فى الأول الابتدائى عام ٢٠٠٣ م .
- ٦ - محورة المناهج المصرية الأنشطة والممارسات العملية .
- ٧ - التخفف من كم المقررات الدراسية دون الإخلال بالمستوى العالمى .
- ٨ - إضافة جوانب إثرائية إلى كل مقرر مراعاة للفائزين من الطلاب .
- ٩ - دمج التكنولوجيا التعليمية فى العمل التربوى .
- ١٠ - اتباع طرق التقويم الشامل والمستمر من أجل إنسان جديد للألفية الثالثة .

إن اللحن المميز لمناهجنا الدراسية ومعاركنا التربوية والتعليمية هو سعيها الدؤوب لتقديم الجديد والمستجد من الخبرات والرؤى الدولية ونواتج البحوث والدراسات الأجنبية والقومية الجامعية ، وتنمية المعارف والقدرات والكفاءات التدريسية لدى المعلمين أصحاب المغارم لا المغنم ، الواقفين على خطوط الإنتاج البشرى فى قاعات الدرس مزارع الفكر الديمقراطي والإنسانى إثراء للفكر التربوى ، وتجديدا للمنظومة التربوية التعليمية المتجددة أبدا .

تحرص مناهجنا الدراسية التى حققت نقلة نوعية فى تصنيع وهندسة الإنسان الألفية الثالثة على أن تتجاوز عوائق التمويل ، وقوى الضغط الاجتماعى ، وأصحاب الأصوات العالمية ممن يتوهمون امتلاك الحقيقة المطلقة ، وممن يعيشون حقبا تعليمية لفكر تربوى متخلف ، ويعيشون فلسفة ماضوية وأفكارا تربوية تتناقض مع تربية المستقبل ومستقبل التربية يعيشون فى فضاء التربية لا التربية بالفضاء ، حيث أمسى تعليمنا وأمسست مناهجنا الدراسية فكرا ، سبق عصره العربى ورؤى للغد هى فى تلاحم وتفاعل مع النظم التعليمية الحديثة واقعا وممارسة واستشرافا مستقبليا .

وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى على امتداد قرية كونية مسامية الجدران ؛ حتى يتبلور للتنمية الشاملة إنسان جديد محصة الفكر الناقد ، والخبرة العريضة ، والممارسة المتنوعة ، وتصور البدائل المستقبلية . وفى مناهجنا الدراسية تلتقى إسهامات علمية ، فيها حكمة الشيوخ واقتحامات الشباب ورصانة ما بينهما تبنى التعليم مشروع مصر القومى الطريق إلى مجتمع الغد لا ينهض به سوى إنسان الغد ، الذى يعتبر التعليم والتدريب ضرورة حياة وتقدم ، ومسئوليتنا مستمرة إزاء وطننا أن نضمن له أجيالا قادرة على مواجهة تحديات المستقبل ، تملك استقلالية الفكر والرأى ، وتتسلح بالعلم النافع والفكر المستنير والمعرفة الصحيحة ، التى تطلق روح الابتكار ، وتنمى الطاقة المحركة للإبداع ؛ حتى يصبح الناتج الكلى للتعليم أكبر من حاصل جمع مفرداته .

ومناهجنا الدراسية حصن لهويتنا العربية الإسلامية فى عالم يموج بتيارات العولمة، ومحاولتها تنميط حياة وقولبتها فى صور ونماذج حياة القطب الواحد المهيمن، وهى التى تمد الأبناء بمقومات هويتنا الثقافية وخصوصيتنا الحضارية ، وكلما ازدادت

الضغوط العولمية ، يتنامى فى مناهجنا الوعى ويستخدم بتلك المقومات ، ويظهر جلياً السعى إلى مقاومة كل ما تهدف إليه العولمة من أمركة فى المصالح والعقول ؛ حيث إن مناهجنا تقف بصلاية ضد مواجهة تهميش الثقافات الوطنية الإقليمية آخذة بمقولة (المهاتما غاندى) "إننى على استعداد لأفتح نوافذ بيتى على كل التيارات من حولى ، ولكننى أرفض أن ينتزعنى أى منها من جذورى"، وشعارنا فى بناء مناهجنا الدراسية (ليكن كل ما هو عالمى فى خدمة كل ما هو عربى) .

وعليه .. فلم يكن ثمة تردد فى ضرورة الإفادة من الثروات العلمية والتكنولوجية استيعاباً وتوظيفاً فى التعليم والتعلم ، بل إن مناهجنا الدراسية تحصن الإنسان بالالتفات والحذر والعقلية الناقدة لرسائل تبثها الإذاعات الفضائية ، التى تعج بها حالياً سموات الكون ، ومواجهة كل التيارات الصريحة والمستترة ، التى تسعى لواء مقومات تماسكنا وتربطنا الاجتماعى والثقافى .

ومناهجنا الدراسية ضد الفكر الواحد والرأى الواحد والكتاب الواحد ، الذى يولد الإرهاب والفكر المنغلق والتعصب وزاوية الرؤية .. فمنذ الأحداث الإرهابية التى جرت فى أمريكا، والمعروفة بأحداث ١١ سبتمبر تزايدت الهجمة على وطننا العربى، متهمه دينه وتقاليده ونظم تعليمه بأنها مصدر للإرهاب ، وإنها بيئات تولد نوازع العنف والاعتداء على الغير ، وأصدرت التقارير والإشارات لتغيير مناهجنا العربية .

وفى هذا السياق .. فإن من المنطلقات الأساسية لمناهجنا التجديد التربوى المتمثل فى تنمية الطاقات البشرية الكامنة والمهدرة والمهمشة ، وتوسيع وترسيخ وتطوير مقومات الثقافة الوطنية والقومية المشتركة ، والتفاعل فى إيجابية ناقدة ومتعلمة من الحضارات الغربية حتى ننقضى الأساليب التى استثمرتها فى إنجاز ماحققته ، نكتسب منها معارف ومناهج جديدة ، لا حلولاً جاهزة . ويصبح التفاعل مع الحضارة الغربية من منطلق الحرية فى تقرير المصير ؛ حيث نصنع مستقبلنا بأيدينا ، لا أن تصنع لنا مسيرتنا ومصيرنا ، وأن العولمة وأحداث سبتمبر الإرهابية بما لها وما عليها وفى اختزالها للزمان لم تلغ المكان والجغرافيا ، وما تراكم فيها من تراث وخبرات محلية ووطنية وقومية وحضارات إسلامية لها خصوصيتها الخالدة ، التى قد تتصارع مع وسائل الاتصال الكونية المتجددة أبداً .

إننا فى بعض الأحايين نقسو على واقعنا التعليمى العربى وأحواله ويطء ما جرى فيه من تقدم وتحديث ، لكن ذلك من قبيل نشدان الكمال والاكتمال والتعلق بالنموذج والمثال ، وفى بعض الأحايين نستغرق فى التفاؤل ونعيش لذة الإنجازات التعليمية والتربوية قياساً على الماضى لا سموًا إلى الغد . إن ذلك كله دليل على مدى ما نعلقه على نظامنا التعليمى المتنامى من منجزات وبلوغ غايات ، بيد أن التعليم وتطويره المتصل إنما يستمد روافده ونوابعه من تطوير البنى المجتمعية وما يترتب عليها من سياسات ، وما يوفر لها من موارد وإمكانات ، ناهيك عن أن الأفكار الإيجابية تحقق المصلحة العليا .. إن تطوير التعليم مهمة قومية ، وإن الوعى بإنجازات التعليم يحقق المزيد من إنجازات التعليم .

الفصل الرابع

الجامعة رسالة لا مؤسسة

- ١ — الجامعات وتحديات العولمة .
- ٢ — الجامعة وسيناريو المستقبل .
- ٣ — مناهج جديدة للألفية الثالثة .
- ٤ — خطة مستقبلية للتطوير .

١ - الجامعات وتحديات العولمة :

انطلاقاً من حرصنا على إطلاع المهتمين والمهمومين والباحثين والدارسين على المستجدات والتجارب التربوية والتعليمية الحديثة تلقى المسؤولية المهنية ، علينا أن نقدم إضاءات تربوية تعليمية ، تسعى إلى الوقوف على تجارب الآخرين ، وتقديم مستخلصات عن أهم دروسها ونواتجها ؛ لفتح آفاق الحوار التربوي بين المهتمين والمختصين على حد سواء لممارسة النقد الإيجابي ، وكشف مكامن القصور والعنف فى المشهد التربوي التعليمي الراهن ؛ من أجل غد أفضل نتحسب فيه الصعوبات والتحديات بعيداً عن جلد الذات ، بل ينطوى على قدرتنا على النهوض من عثراتنا ونستجاوز أزممتنا ، ونستشرق آفاق مستقبل أفضل مؤمنين بالقوى الكامنة فى الشخصية العربية وما تختزنه من طاقات وإمكانات لا حدود لها ، تدفع حركتنا وتطلعاتنا وقدرتنا على الفعل والإنجاز دون حدود قصوى ودون ثقة مفرطة ، بل فى إطار من المرونة والحيوية والمراجعة والتصحيح ، والقدرة على مواكبة المتغيرات العصرية مع التنبؤ بالمستقبل مشاركين بفاعلية فى مسيرة العولمة ، والإفادة من نواتج ثورة تكنولوجيا المعلومات .

إننا نقدم هذه المقترحات التربوية والتعليمية ، باعتبارها مرتكزات يتم الانطلاق منها نحو إدارة حوار قومي حول التحديات الأساسية التى تعترض مسيرة التعليم خلال السنوات القادمة لتفعيل أهدافنا الوطنية وطموحاتنا القومية لتشكيل وهندسة وتصنيع إنسان للألفية الثالثة . وأول هذه التحديات قضية العولمة بما تفرضه من تحديات ، وما تنطوى عليه من متغيرات وفوائد جمة لأولئك الذين يحسنون التعامل معها والتهيؤ لها ، وما تؤدى إليه من التحدى والتعاضد الكونى ؛ الأمر الذى يجعل المؤسسات التعليمية من مدارس وجامعات تخضع لمعايير كونية واحدة ، يكون فيها النجاح والتفوق رهناً

بمرونة تلك المؤسسات التعليمية وقدرتها على التعامل مع المستجدات العالمية ومنجزات العصر ، وامتلاكها لأدوات المراجعة والتطوير وآليات تحسين القدرة التنافسية .

وثانى هذه التحديات أنه من منطلق هذا التقارب الكونى تأتى أهمية ما يطلق عليه المعرفة أو محو الأمية الكونية ؛ ذلك أنه دون امتلاك القدرة على معرفة الآخر والتواصل معه ، لن تستطيع مؤسساتنا التعليمية الجامعية وما دون الجامعية أن تستفيد من النواحي الإيجابية فى النمو المطرد لظاهرة العولمة أو من التقدم الهائل الذى حققته ثورة تكنولوجيا المعلومات .. فتصبح عاجزة عن الإلمام بما يحيط بها من متغيرات متلاحقة ، ناهيك عن أن يكون باستطاعتها التعبير عن نفسها والتواصل مع الآخر بشكل واضح ومباشر ، وضمن هذا السياق تأتى ضرورة إتقان الطلاب المصريين للغة الإنجليزية باعتبارها اللغة العالمية ، حيث إنها إحدى المطلوبات الأساسية للحصول على المعلومات وتحصيل المعرفة الكونية ، كما أنها الأداة الرئيسة للتعبير عن الذات والمشاركة فى مسيرة العولمة ، والاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات والبحث العلمى الذى يتقدم بخطى عملاقة ؛ خصوصاً فى مجالات العلوم البيئية والهندسة الوراثية .. ناهيك عن استخدام الشبكة العنكبوتية الإنترنت ، باعتبار اللغة الإنجليزية اللغة العالمية وشفرة الدخول إلى عالم تكنولوجيا المعلومات والحصول على المعلومات الكونية .

وثالث هذه التحديات يرتبط بسابقه بصورة واضحة سواء من حيث الأسباب وبدائل الحلول .. فقد أدى أسلوب الإدارة العتيق الذى يستند إلى قيادات تعليمية تقتقد الرأى والرؤى وسيناريوهات التطوير والتحديث المستقبلى للمدرسة والكلية الجامعية على حد سواء إلى تعطيل الطاقات وغياب روح المبادرة الفردية وقمع التميز والرغبة فى المخاطرة باقتحام المجهول والخوض فى طرائق غير مألوفة ؛ ولأن ذلك الأسلوب الإدارى البيروقراطى يعتمد على انسياب القرارات فى مسار واحد من أعلى إلى أسفل ، وهيمنة الجماعة على الفرد ؛ الأمر الذى يودى إلى تضائل نصيب عضو هيئة التدريس من فرص تحقيق الذات والتفوق وإظهار النبوغ الفردى ، كما يقلص من دور القطاع الخاص فى دعم التعليم والبحث العلمى فى المؤسسات التعليمية .

إن انتقاء قيادة المؤسسة التعليمية مدرسة كانت أو كلية جامعية فى ضوء الوعي بمسيرة تطوير التعليم المتنامية ، والمشاركة الفاعلية التى أهلتها لجوائز الدولة والكفاءة التى شهد بها وزراء التعليم على مر السنين ، والعمل النشط داخل المؤسسة التعليمية وخارجها .. كل هذا يجعل من عميد المؤسسة التعليمية قيادة قادرة على التحديث والتطوير والإسهام الواضح فى بناء العلاقات السوية ، وتسليم الوعي التعليمى لدى أعضاء هيئات التدريس بل والطلاب معا حيث يعزز الشعور بالانتماء ، وتعميق روح العمل التعاونى الفريقى ، وإفساح الطريق للموهبة والإبداع وروح المبادرة والاستعداد للمشاركة ، وتحمل تبعات الحوار الإيجابى من أجل الارتقاء بمستويات الأداء ، وتقبل النقد الموضوعى ، وتبنى النقد الذاتى .

إن التحدى الرابع والأهم الذى يستوجب الالتفات إليه هو تعزيز سلطة الفرد ونصيبه من المشاركة فى وضع السياسات واتخاذ القرارات ، ومن ثم زيادة قدرته على التفوق والإنجاز . وتأتى عملية تعزيز سلطة الفرد مصاحبة ومبررة فى آن لالتجاه السائد عالمياً لدعم القطاع الخاص على حساب القطاع العام ، وتقليص سلطة الدولة لحساب مؤسسات المجتمع المدنى وجماعات الضغط من المتميزين .. إنه شريان حيوى يضخ مصادر جديدة للتمويل تدعم من كفاءة المؤسسة التعليمية وتأمين أهدافها ، هذا مع الاعتراف بالسيادة لوزارة التعليم توجيهها ومتابعة وتقويما .

ولكى يستطيع مجتمع المؤسسة التعليمية أن يبت هذه الصفات وينميها .. فإنه يحتاج إلى وجود منظومة متكاملة من السلوك والقيم الأخلاقية التى تحتفى بالتفرد وتطلق العنان للتميز والتفوق ، مع تقديرهم بطريقة أكثر إنصافاً حيث إن أرواحهم المغامرة وفاعليتهم هى التى ستبنى المستقبل . وهنا علينا أن نودع فكرة المخرجات أو النتائج المتساوية ؛ لندخل إلى مؤسساتنا التعليمية مفهوماً جديداً للعدل والإنصاف ، وهو المفهوم الذى يقدر المهارة فى الأداء ويقوم إمكانات التطور والنمو ، ويقبل الاختلافات والتباينات فى القدرات والمواهب الفردية على أنها حقيقة مسلم بها .

إن الجامعات ومعاهد التعليم العالى لكى تقوم بتنمية موارد بشرية قادرة على التفوق فى عملها ، وتقديم مستوى أداء متميز عالمياً .. فإنه من الضرورى أن تعمل الجامعات وغيرها من مؤسسات التعليم العالى على تحسين قدراتها التنافسية دولياً .

يجب أن يجرى إنشاء وإدارة تلك المؤسسات الجامعية بأكبر قدر ممكن من الحرية ، وكذلك أن تتم تهيئة بيئة تنافسية بما فى ذلك جعل المؤسسات التربوية والبحثية متعددة الجنسيات ، وتقويم الأداء الجامعى من حيث التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع المحلى وتنمية البيئة لكل كلية جامعية على حدة ، وتسويق أنشطة الجامعات وخبرات أساتذتها ومراكزها العلمية ، والتوظيف للنشط لأعضاء هيئات التدريس لخدمة المؤسسات الإنتاجية والخدمية بمقابل مادي مجز ، والتوسع فى إنشاء الأقسام العلمية فى كليات الجامعة ، بما يتفق ومطالب سوق العمل المتغيرة على المستويات الداخلية والخارجية ، واتخاذ المزيد من الإجراءات التى تهدف إلى تحسين الأداء التربوى والقيىمى وتعزيز المهارات والقدرات المهنية ، بعد تحديث توصيف المهن فى إطار منتج جامعى متطور يتفق مع الأوضاع القائمة والقادمة .

إن السعى نحو انفتاح الجامعات على سوق التعليم الجامعى والبحث العلمى يتطلب تنشيط عقد الاتفاقيات بين الجامعات القومية ومثيلاتها فى مصر ؛ خاصة فى ميدان الدراسات العليا ، الأمر الذى يتطلب آليات جذب وتبسيط الإجراءات على كافة المستويات لسرعة تسكين الطلاب العرب فى الجامعات المصرية وفتح أبواب الانتساب الموجه على مصراعيه أمام هؤلاء المنشغلين بوظائفهم ولديهم الرغبة فى استكمال دراساتهم الجامعية أو العالية ؛ خاصة وأن جامعاتنا مترعة بالخبرات والكفاءات الرفيعة من أعضاء هيئة التدريس على مستوى التعليم والبحث العلمى على حد سواء .

إن التقدم المطرد للعولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات تفرض علينا تحقيق مستوى تميز للتعليم الجامعى والبحث الجامعى ، يصل بنا إلى المستوى العالمى وهذا الأمر يستوجب العناية بإتقان تكنولوجيا المعلومات ، وإتقان آليات الحصول على المعلومات الكونية مع المحافظة على القيم الإنسانية والربحية معاً ، ودراسة مختلف اللغات الحية فى توازن لطلاب الجامعة ، والسعى نحو تبادل أساتذة الجامعات المتميزين بين جامعاتنا والجامعات الأخرى ، ورعاية البحوث التطبيقية الجماعية مشاركة بين خبراء الجامعات والممارسين الميدانيين فى المؤسسات الإنتاجية ، وأن تتحول الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى إلى واقع وحياة بفكر جديد لأساتذة الجامعات وقيادتها المخلصة .

لقد جاء إنشاء جامعات خاصة فى إطار مسيرة تطوير منظومة التعليم العالى المتنامية لتكون رافداً إضافياً لمؤسسات التعليم الجامعى الحكومى ، ولتخلق نوعاً من التنافس من أجل الارتقاء بالمستوى التعليمى ، وحتى تخفف العبء على المؤسسات الجامعية الحكومية ، وحتى تتيح فرصاً متزايدة للتعليم الجامعى والعالى داخل الوطن ، لترتفع نسبة الملتحقين بالتعليم الجامعى من ١٩,٧ % إلى ٢٨ % .

وقد قابلنا القانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ بإنشاء الجامعات الخاصة بعدم الاستحسان .. أفليست هذه الجامعات الخاصة اختراقاً لتكافؤ الفرص فى التعليم القائم على أساس القدرات العقلية وإمكانات التحصيل المعرفى ، بل على أساس القدرات المالية وإمكانات دفع المصروفات وغيرها من تكلفة التعليم الجامعى ؟ ثم ما تلك التخصصات الجديدة التى تتناولها مناهج وبرامج تلك الجامعات الخاصة ولا يوجد منها مقررات مناظرة وأساتذة متخصصون فى جامعاتنا الحكومية الاثنى عشرة ؟ ثم إلى متى سظل كل مجموعة أو جماعة أو فئة أو شريحة اجتماعية فى مصرنا المحروسة تبحث وتتحايل أحياناً عن حلول فئوية لمشكلات مجتمعية عامة ، وتتشد بذلك خلاصاً لذاتها دون الاهتمام بالحلول الجذرية العامة ؟ لأن هذه المؤسسات الخاصة تمثل حلاً للكسالى وأنصاف المتعلمين من أبناء وبنات الأثرياء الذين يريدون أن يضمّنوا لأبنائهم تعليمًا جامعيًا ، بل الحصول على شهادات جامعية تفتح لهم فرص المكانة والقيادة التى يوفرها لهم أقاربهم من أصحاب الأصوات العالية والنفوذ والثروة .

إن تسمية هذه المؤسسات التعليمية بالجامعة تسمية لا تتفق ومقاييسنا العلمية الدولية ، التى تتخذها منظمة اليونسكو لتصنيف مؤسسات التعليم فيما بعد المرحلة الثانوية .. فمن حيث البنية لا تسمى جامعة إلا إذا تكونت من كليات ومراكز علمية رئيسة متنوعة . والأهم من ذلك أنها لا تسمى جامعة إلا إذا قامت فى عالمنا المعاصر بثلاث وظائف مقترنة بعضها ببعض اقترانا عضويًا . وتلك الوظائف الثلاث ، هى : التدريس ، والبحث العلمى الجامعى ، وخدمة المجتمع وتنمية البيئة . والوظيفتان الأولى والثانية ارتبطتا بقيام الجامعات منذ أقدم العصور ؛ حيث تغذى كل منهما الأخرى ، واستحدثت الوظيفة الثالثة باعتبارها جزءاً من بنية الجامعة ووظيفتها فى السنوات الأخيرة . ولما كانت تلك المؤسسات التعليمية تقتصر على القيام بوظيفة التدريس دون سواها .. فإنها فى حاجة ماسة إلى سرعة مواءمة أوضاعها حتى تصبح جامعات خاصة .

وإذا كان الخلاف فى رأى يوسع قاعدة المودة ، فما نريده من تلك الجامعات الخاصة هو حسن إعداد رأس المال البشرى لاختراق مشكلات التنمية المطردة ، ولمواجهة تحديات المستقبل .. نريد من تلك الجامعات أن تضع نفسها موضع المنافسة مع الجامعات الحكومية ، من حيث : ثراء البيئة التعليمية التعلمية ، و ثراء المكتبة الجامعية والأنشطة الطلابية والتقنيات الحديثة ، والسعة نحو استقدام أساتذة مرموقين مصريًا وعربيًا ودوليًا ، وتوظيف أنشطة التعليم والتعلم الذاتى الحديثة وأساليب التقويم التى تتسم بالشمول والتنوع والاستمرارية ، واستقطاب أوائل الثانوية العامة من الطلاب الفائقين لتحقيق المنافسة والحوار بين الطلاب ، والاهتمام بالتطبيقات الميدانية فى المؤسسات الإنتاجية والخدمية والتدريب العملى داخل مصر وخارجها ، واستزراع الخبرات التعليمية الجديدة؛ خاصة وأن قيادة التعليم رفعت شعارا أن الجامعات الخاصة وجدت لتبقى ، كما أنها ساندتها باعتبارها تجربة جديدة وبهدف تشجيع الرأس المال الوطنى فى المشاركة الفاعلة والاستثمار المحسوب فى التعليم لتحقيق التنمية البشرية ، بعيدًا عن الاستثمار المادى والقيم الربحية التى تحقق المصلحة الخاصة .

ولعل الدافع إلى هذا الموقف أنه رغم كل الجهود المبذولة لتحسين الكفاءات والدرايات والمهارات البشرية .. فإن موقع مصر فى تصنيف القوى البشرية كمًا ونوعًا لا يزال دون مستوى الطموح الواجب والضرورى ، حتى يكون الإنسان المصرى أكثر اقتدارًا وكفاءة على الفعل والتعامل مع مطالب القرن الحادى والعشرين. ومن ثم .. فإن التحدى فى جميع الحالات يتجه نحو ضرورة إتاحة المزيد من فرص التعليم الجامعى والعالى ، مع الحاجة الملحة إلى تجديده وتوسيعه وتنويع مجالاته العلمية والبحثية وإنشاء أنماط جديدة كالتعلم من بعد ؛ من أجل المشاركة الفعالة فى إعداد الأفراد وتمكينهم من التفاعل الجيد مع المتطلبات العالمية لزيادة الكفاءة الإنتاجية لقوة العمل ، وتنوع مهاراتها العالية مع التغيير المتلاحق فى مطالب سوق العمل المتغيرة .

ومن المعترف به اليوم على نطاق واسع أن التنمية والتحديد فى جميع قطاعات المجتمع اقتصادية واجتماعية وسياسية تستند إلى مدى توافر مؤسسات جديدة للتعليم الجامعى والعالى ومراكز بحثية ، وإلى درجة ارتباطها بمواقع الإنتاج والتطبيق التكنولوجى . ومن ثم تبدو أهمية التشجيع على تنمية المهارات الأساسية التعليمية

والعلمية والتكنولوجية فى المجتمع المصرى من جهة وتنمية الموارد البشرية المرتبطة بها من الجهة الأخرى .. فنحن فى حاجة لإرساء نهضة قوامها العلم والإبداع فى المجالات التنموية المختلفة ، وتجديد أساليب التفكير ؛ بحيث لا تتوقف عند مجرد عمليات النسخ والمنسوخ لعلوم الآخرين ، بل تنطلق هذه الأساليب نحو تجديد المنهجيات الحاكمة لتحقيق الاستيعاب الأفضل لمنجزات العالم المتقدم فى مجال العلوم والتكنولوجيا ؛ تمهيداً لإنتاجه بعقولنا وفى مختبراتنا وداخل مدرجات وقاعات ومعامل ومكتبات جامعاتنا .

إن من أهم تحديات ظاهرة العولمة تنمية البشر كأفراد متعاونين وموهوبين ومبتكرين ؛ فالثروة البشرية هى عماد التنمية وغايتها ، كما هى وسيلتها والمحركة لبرامجها إذا ما توافرت لها مستويات التحدى توافر أنظمة تعليمية متطورة ومزودة بأنشطة ومناهج قومية ، تتيح فرص تنمية الشخصية الوطنية ، وتمكنها من التعبير عن الاختيارات والرفض والشكوى كبيئة ديمقراطية أولى يحتك بها الطلاب وتصبح فى هذه الأنظمة التعليمية أولوية قومية على جميع المستويات فى المدارس والجامعات والتعليم العالى على حد سواء .

إن من الانعكاسات التعليمية العالمية لظاهرة العولمة مولد الجامعات الخاصة ؛ فهى ترجمة واضحة لخصخصة التعليم استجابة لعدم وفاء الحكومة بمتطلبات توفير نوعية جيدة من التعليم الجامعى والعالى ، وتقلص مسؤولياتها وأدوارها الاقتصادية والاجتماعية .

ولعل من أشكال خصخصة التعليم ما يلى :

- ظهور المدارس والجامعات الخاصة ، وانتشارها بسرعة كبيرة تحت تمويل جمعيات أو مجموعات من الأثرياء أو الشركات الخاصة وبإشراف بسيط من الدولة.
- تحميل الطلاب التكلفة الكاملة للتعليم ، أو جزء منها فى صورة رسوم وضرائب .
- تطبيق نمط من الخصخصة من داخل التعليم الحكومى على شكل نوعية جديدة أو أقسام جديدة تدرس بلغات أجنبية داخل كليات جامعية متميزة تتلقى نفقاتها من الحكومة .. إلا أنها لا تفتح أبوابها إلا لنوعية خاصة من الطلاب فى مقابل رسوم دراسية ، وتعمل هذه الظاهرة على تحيز تخصيص الموارد العامة لصالح الفئات العليا فى المجتمع .

- تطبيق نظام القروض الطلابية ؛ بحيث يقوم أحد البنوك بإقراض الطالب تكلفة دراسته ، ثم يقوم باستردادها فيما بعد التخرج مع فائدة محدودة ، ويتم استرداد هذا القرض في صورة أقساط أو دفعة واحدة .

إن أشكال خصخصة التعليم المتسارعة في النمو تؤثر سلباً على التعليم من حيث نوعية المنتج التعليمي ، كما أنها تركز التفاوت وتعمق الفجوات بين المتخرجين في تلك الجامعات الخاصة ونظرائهم في الجامعات الحكومية ، حيث تدهور برامج الإعداد وأساليب التقويم والاعتماد على أعضاء هيئة تدريس ، دون المستوى المطلوب وتكريس فكرة التعليم للامتحانات، وليس لسوق العمل أو للمواطنة وعصر المعلومات، وعدم الوعي بأهمية الرصيد المعرفي القومي كمعيار لتقدم الدولة ونجاح برامجها التنموية ؛ ذلك أن الجامعات الخاصة تتخلى عن معيار الجودة نظراً لاضطراب بيئة التعلم من حيث كونها مؤسسة عاملة تخضع لما يخضع له سوق العمل عامة من قوانين الجدوى والربحية والتنافسية ، ومن ثم .. فإنها تتخلى عن وظيفتها الأساسية والثقافية المعهودة بنقد التراث ورعاية القيم العربية الأصيلة ، وإعلاء قيمة اللغة العربية بين طلابها وأعضاء هيئات التدريس بها .

وعليه .. فنحن في حاجة إلى جامعات خاصة تحقق المواجهة الناجعة لتحديات العولمة ، والتفاعل الإيجابي مع متغيراتها بإعادة ترتيب القوى المجتمعية والعمل والتنفيذ بكفاءة من خلال أنظمة تعليمية جديدة مرنة ومتطورة تساعد في إحداث التنمية البشرية ، وتشكل نوعية من البشر متميزة ، تكون بمثابة الكتلة الحرجة في دفع برامج التحديث والتجديد والتنمية والتقدم ، وتطويع مسارات التغيير والتمويل الحضاري من أجل مستقبل أفضل .

٢ - الجامعة وسيناريو المستقبل :

الجامعة في رسالتها الأصيلة مستودع للمعرفة والخبرة .. هي منتجة لها وناقلة وموزعة لمحتوياتها ، وهي مطورة ومجددة لرصيداتها ، وموظفة لثمراتها فيما ينفع الناس . كما أن الجامعة في تحولاتها وتصاريقها السائدة التي تولدت من تراكم تاريخي في الفكر والتقاليد - تجسد في وقائع مؤسسية من قوانين وممارسات - تمثل حاضنة للمستقبل بمختلف احتمالاته ، وتطلب التطوير والتغيير نحو كيان أكبر وأكثر فاعلية ،

وبين ما ينبغي أن يتحقق والواقع المتحقق في رسالة الجامعة بون شاسع ومساحات تتفاوت اتساعاً بين الحين والآخر ، في ضوء ما تعاشيه وتتفاعل مع من متغيرات وأحداث سياسية واجتماعية واقتصادية وثقافية . فالجامعة وإن واصلت مهمتها في تخريج آلاف من المؤهلين للعمل في أجهزة الدولة والقطاع الخاص ، وفي الأعمال المهنية في الأقطار العربية ، وقدمت زائداً ضخماً من البحوث والكتب التي لا تزال بعضها مراجع علمية رصينة ومصادر للتطوير والتنقيف .. إلا أن هذا الحصاد لم يكن دائماً في المستوى المتوقع من الجامعة .. قمة المنظومة التعليمية ، ومعقد الأمل في تحديث المجتمع وتطويره .

وعليه .. فقد دأبت البحوث الجامعية واتجهت لاستكشاف العوامل والقوى والتيارات الداخلية والخارجية التي تشكل دورها القيادي في صنع الأحداث ، والتأثير في توجهات القرار والمسار الوطني . وعليه أيضاً اتجهت البحوث الجامعية في استقصاء ما ترسب في أحوال المؤسسة الراهنة من مخلفات الماضي في أبعاد الحاضر استشرافاً للمستقبل .

وامتدت البحوث الجامعية في سياق تحد جديد فيما عرف بتيارات العولمة وعواصفها الاقتصادية والسياسية والثقافية ، وما ارتبط بها من الثورات العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية والاتصالية . ومن أجوائها تولدت مصطلحات النظام العالمي الجديد ، والقرية الكونية ، واقتصاد السوق ، وحرية التجارة ، والاستثمار ، والشركات المتعددة الجنسيات ، والعرض والطلب ، ونهاية التاريخ ، وصراع الحضارات ، وما بعد الحداثة ، والهوية الثقافية وغير ذلك من المفاهيم والنظريات والرؤى .

ومع هذه المعالم والأفكار ، تظهر قوى طاغية في محيط العولمة أبرزها القيم التنافسية التي يحكمها استهداف الربح بكل وسيلة ، وفي طياته ينمو الفساد والعنف والجريمة والأنانية الفردية ، وتتغلب المصلحة الذاتية على المصلحة العامة .. هذه التيارات العولمية المتلاطمة تنذر بالهيمنة الغربية للدول الكبرى بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية ، وهي في الوقت ذاته مجسدة لاستقطاب مركزي لعالم الشمال في مجموعة الدول الصناعية الثمانية ، يواجه عالم الأطراف في الجنوب من الدول النامية في علاقات غير متكافئة وغير متكافئة، بل وغير إنسانية. وعليه.. فلم يعد السلاح أو القوة

العسكرية أداة الغرب للسيطرة والاستغلال ، وإنما أصبح التعليم وأصبحت الجامعات ساحة للحرب ، حيث يستعر ويشتعل أدوار القوة من خلال الآليات والتكنولوجيا وتوظيفها فى إنتاج السلع والخدمات ؛ حيث تسود قيم الأقوى والأعنف فى مضمار المنافسة فى آفاق السوق العالمية . ويتم تأسيس المنافسة على مصادر العلم والتكنولوجيا وما تعلم أو تعلم . ولما كانت المعرفة قوة ، فلا مناص من التسليم بضرورة امتلاك هذه القوة ، والتخطيط السليم لاكتسابها وتمثلها وإنتاجها وتوظيفها فى مجالات التنمية الذاتية المستدامة ، التزاماً بخصائص اقتصاد المعرفة ، وما يتطلب ذلك من تنمية بشرية ذات كفاءات عالمية مفتحة ومبدعة .

إن خطاب القيادة التعليمية والسياسية رسم صورة مصر كما نريدها دولة عصرية متطورة ، تمثل رصيда لأمتها العربية ، وتؤدى دوراً فاعلاً وإيجابياً على الصعيد العالمى ، حيث ذكر أننا مصرون على أن تصبح مصر دولة عصرية حديثة ، تقوم على أساس الديمقراطية والحرية وتعزيز المشاركة الشعبية ، وتنهض على اقتصاد السوق الحرة التى يقوم فيها القطاع الخاص بمسؤولياته جنباً إلى جنب مع الحكومة ، وفى إطار يحقق العدالة الاجتماعية ، ويرعى محدودى الدخل ، ويضمن استفادة الجميع من عوائد التنمية .

وأكد أن منهج التعامل مع هذه التحديات تأتى على قمة أولوياته تطوير التعليم ، وأن يتم ذلك على ثلاثة محاور رئيسة : الأول تطوير مناهج التعليم بما يواكب المعايير الدولية ، والاهتمام بتدريب القائمين على العملية التعليمية وضمان مجارة التعليم بأنواعه المختلفة لمتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية ، والثانى توسيع مشاركة المجتمع فى العملية التعليمية ، من خلال تعزيز دوره فى الإدارة والإشراف تحت رقابة الدولة ، والثالث تطوير البنية الأساسية اللازمة للتعليم من خلال الاهتمام بالمدرسة فنياً وتكنولوجياً بما يوفر البيئة الملائمة لتربية نشء المستقبل . وإنه لمن واجبنا أن ندرس فكر التربويين بعناية ؛ من أجل مستقبل أفضل عبر بوابة التعليم الجامعى والعالى .

وعليه .. فإنه من المسلم به فى سياق التغيرات السريعة والمتلاحقة فى آفاق الحياة حاضراً ومستقبلاً ، أن تغدو عمليات التطوير والتجديد ضرورة ملحة لمختلف أنساق المجتمع الفكرية والمادية والتنظيمية والسياسية . ويقع تطوير المنظومة التعليمية

فى قلب معظم هذه الأنساق ، سواء فى التفاعل بينها ، أو فى تفاعلها مع المتغيرات العالمية . وتشتد الحاجة إلى مداومة التقييم والتطوير لمؤسسة الجامعة تكيّفاً وتكيفاً ، مسايرة وقيادة لحركة المجتمع وطموحاته فى ضوء مجموعة متشابكة من الدواعى .

ويضاعف من الضرورات للتطوير الجامعى النمو المتزايد للطلب الفردى والأسرى عليه ، وتسارع التغيير فى مطالب التشغيل ومهاراته وتكنولوجياته ، فضلاً عن ظهور نظريات ومفاهيم ومعارف علمية وفنية ، ووسائط جديدة للتعليم والتعلم ؛ مما لا بد أن تنعكس على أهداف التعليم الجامعى وبنيته ومناهجه وطرائق وأساليب التعليم والتعلم والتقييم فى قاعاته وفى خارجها .

إن من الأمور التى تتطلب المراجعة وإعادة النظر ، سيطرة المركزية وبيروقراطية الدولة على مجريات العمل الجامعى ؛ مما يحد من شعار استقلاليتها ، وتوافر مناخ الحرية الأكاديمية فى أداء مهماتها التدريسية والبحثية ، ومنها ما أدى إلى اختلال فى التوازن بين أعداد الملتحقين بالدراسات النظرية والدراسات العلمية التكنولوجية وتلك المشكلة صدرها التعليم ما قبل الجامعى إلى التعليم الجامعى ؛ حيث سمح لآلاف من طلاب المستوى الأول بالثانوية العامة القسم العلمى بأن يتم قبولهم بالمستوى الثانى للثانوية العامة القسم الأدبى .

كما أننا نلاحظ بوضوح أثر أيديولوجية الاقتصاد الحر بسوقه وشركاته فى الأعداد الهائلة من الطلاب الذين يلتحقون بكليات التجارة ، سواء فى شعبة المحاسبة أو شعبة إدارة الأعمال أو الاقتصاد أو بكليات الإعلام . وهذا مؤشر على الاختيار نحو التوجه إلى العالم الخارجى وحاجاته ؛ حتى لو استدعى ذلك ضعف الاهتمام بمطالب التنمية الداخلية ، أو إلى استنزاف عقول خريجي جامعاتنا بإغراءات الهجرة إلى دول الشمال .

إن جامعات المستقبل تتطلب عقولاً جديدة لقيادتها وإدارتها ، أو تغييراً فى الأفكار لا فى الأشخاص وهذا أمر يتعذر حدوثه ، وصولاً إلى قرارات جريئة ومقتحمة ، تدرك أهمية التغيير وآثاره القريبة والبعيدة ، وأهمية دور الجامعة من قبل مجتمعنا ، ومن جانب أساتذتها وقياداتها ، وهذا بدوره يتطلب حشداً لجهودهم ومواردهم كاف لخلق جامعة المستقبل .. جامعة تسهم فى بناء مجتمع ناهض بخصوصياته الثقافية ومطور ومدافع عن هويته الحضارية وقيمة القومية الإنسانية ،

وينأى بجامعته عن أن تمتد إليه نزعات الربح، كما لو كانت مشروعاً خاصاً أو تطغى على تنظيماتها ومضامينها توجهات العولمة الرأسمالية فى تقييم رسالتها ونتاجها ، وليكن شعار تطويرها الحقيقى ، هو السعى نحو : ترسيخ ثقافة أصلية معاصرة متجددة مبدعة ، تسهم فى بناء مجتمع جديد ، يحقق آيات العدل الاجتماعى فى العلم والمعرفة ، ويوفر اطراد النماء والاقتداء والثقة بالنفس لثروته البشرية ، صناعة التقدم والنماء والرخاء .

إن السؤال الجرى الذى يجب أن نوجهه إلى جامعاتنا الحكومية والأهلية على حد سواء ، هو : ماذا قدمت من مقترحات وبحوث لتحقيق التطوير الشامل والعصرى للتعليم العالى والجامعى تفعيلاً لتوصيات المؤتمر القومى للتعليم العالى المنعقد فى فبراير ٢٠٠٠م ؟ وهلا عقدت جامعاتنا لقاءات شهرية حوارية بقصد مناقشة خمسة وعشرين مشروعاً للتطوير ، تمثل الخطة الاستراتيجية المستقبلية لتحديث مصر ؛ بحيث يتم مناقشة كل مشروع منها فى عدد من اللقاءات المحددة سلفاً مع أساتذة الجامعة وإدارييها وطلابها ورجال الأعمال ، أم من خلال أنشطة مراكزها البحثية وتعاونها مع مؤسسات وجمعيات المجتمع المدنى ؟ ومتى يصبح المعيار الرئيسى فى اختيار القيادات الجامعية امتلاك القدرات والرؤى لإحداث التطوير والتحديث ، والانشغال بالشأن العام ، والمشاركة الفاعلة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ؟ أفليس هذا المعيار كفيلاً بتحويل الأقوال إلى أفعال ، والاستراتيجية المعلنة إلى واقع وحياة ؟

إن الأجدى للتعليم الجامعى ولدوره فى تنمية شاملة - بل للمجتمع بأكمله - مساندة الرأى العام لما يبذل من جهود حثيثة لتطوير المنظومة الجامعية ، والنقد الإيجابى البناء لأدائها ، والإسهام فى اقتراح الحلول الرشيدة والممكنة . وهذا بطبيعة الحال لا يجدى دون نقد ذاتى صريح نمارسه للمنظومة التعليمية ، والسعى الجاد الدؤوب لتقويم سياساتها وأساليب تنفيذها ، مستندين فى ذلك إلى أن التعليم رؤية قومية ، وأن سياسته سياسة ديمقراطية ، وأنه لابد من الارتقاء بالتعليم العربى إلى مستوى العالمية ، وأن التطوير ينبع من أستاذ الجامعة ولا يفرض على أستاذ الجامعة ، كما تفرض علينا المسئولية المهنية ، وعضوية المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا دعم مسيرة تطوير التعليم المتنامية من أجل تحديث مصر .

- إن الدراسات التربوية الحديثة ترفدنا بأهداف أكاديمية ومهنية لمؤسسة الجامعة تأخذها إلى مشارف المستقبل ، وهى :
- التوسع المطرد فى فرص التعليم الجامعى باعتباره من حقوق الطالب المؤهل للالتحاق به ، واعتبار الجامعة هى المسئولة عن إعداد الكفاءات البشرية العالية نحو تأسيس مجتمع المعرفة .
- تمكين الطالب من التزود بالمعرفة من مختلف مصادرها المتاحة ، بما فيها توظيف تكنولوجيا المعلومات ، دون الاقتصار على مصدر واحد فيما عرف بالكتاب الجامعى . ومن المفارقات المقبولة أن خطاب وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى يفعل فى مجمله خطاب أستاذ الجيل لطفى السيد؛ حيث قال: (نحن لا نعطيكم كتباً مقررّة ، فإن غرض التعليم الجامعى تثقيف العقل ، لا ملء الحافظة ، غرضه تنمية ملكة البحث العلمى ومعرفة أنهاجه وأنماطه ، وتوسيع آفاق الإدراك) ناهيك عن اعتبار المكتبة مركز مصادر التعلم .
- تقتزن عملية التعليم بتكوين مهارات التعلم الذاتى ، وتأكيد دور كل من المعلم والطالب فى ممارسة التعلم الذاتى ، كجزء لا يتجزأ من رسالة تكوين الطالب الجامعى .
- تنمية مختلف القدرات العقلية وأنماط التفكير العلمى بمختلف مناهجه ومناظيره ، واكتساب المهارات والتكنولوجية المرتبطة بتطبيق المعرفة النظرية .
- يعتبر الانشغال بالبحث العلمى من بين أهم واجبات الأستاذ الجامعى ، وهو واجب متصل لا ينقطع طوال حياته الجامعية . والحرية الأكاديمية فى إجراء البحوث ونشر نتائجها هى اللحن المميز لرسالة الجامعة . وتؤكد الدراسات الحديثة المقارنة ما يشيع من شعار فى الأوساط الجامعية الأمريكية من عبارتى : (انشر أو اختفى) ، (ابتكر أو تبخر) .
- تمكين الطلاب من تنظيم وممارسة أنشطتهم الاجتماعية والثقافية والسياسية، من خلال تنظيمات اتحادات الطلاب وانتخاب قياداتها بنزاهة ؛ تدعياً لتربيتهم الاستقلالية ؛ لأن التعليم الجامعى أساسه حرية التفكير والنقد على وجه الاستقلال ، لا الحفظ والتصديق لكل ما يقال، وكذلك التربية الجامعية قوامها عندنا حرية العمل.

وأهم المعالم المعيارية عند وضع التصورات المستقبلية لرسالة الجامعة هي :

- تكوين نظام تعليم جامعي مرن ومتكافئ وكفء .
- ضمان استقرار مصادر التمويل .
- تأكيد التنافسية بين مؤسسات التعليم الجامعي .
- مرونة أنظمة التعليم الجامعي والعالى .
- تحديد المستويات التعليمية المرغوبة ، والأهداف التعليمية المأمولة .
- الحصانة ضد الاستغلال السياسي .
- فتح قنوات لتوثيق الصلات بين قطاع التعليم الجامعي وقطاعات المجتمع .
- تطوير وتفعيل العلاقات الخارجية .

إن سيناريو الجامعة في المستقبل يتوقع حدوث طفرة في معدلات القيد في التعليم العالى ؛ نتيجة لزيادة الطلب الفردى والأسرى على التعليم لمواجهة معدلات النمو السكاني ، وما تقتضيه من زيادة في الأعداد المطلقة للفئة العمرية المقابلة للتعليم العالى (١٨-٢٣) ، ولزيادة تدفقات الطلاب خريجي الثانوية العامة والثانوية الفنية كنتائج متوقعة مع التطوير والتحسين والتوسع في التعليم الثانوى العام ، وسوف تظهر الطفرة في معدلات القيد في إطار ، بحيث يتوقع أن تصل إلى معدل ٣٥% في نهاية الخطة السابعة بعون الله عام ٢٠١٧ م .

ومع هذه الطفرة في معدلات القيد ، سوف تقوم الدولة بالتوسع في إنشاء جامعات جديدة ، كما سوف تشهد هذه الفترة تأسيس جامعات خاصة جديدة بحيث تقام هذه الإنشاءات الحكومية والخاصة في مناطق جغرافية ومدن ، لا تقع في نطاق الجامعات الحالية ، كما قد تشهد عملية دمج لبعض الفروع والكليات الجامعية الحالية لتصبح نواة لجامعة جديدة ، وسوف تؤدي مواقع التطوير إلى تعزيز بعضها البعض لتتكمّل ، وتتألف في طاقة متعاظمة من التغير الأساسى الدافع للتطوير والتقدم في المنظومة الجامعية بنية ومضمونا وبشرا .

وسوف يدعم هذا النمو ما يتوقع من استمرار بدايات النمو الاقتصادى ، وتوقع زيادة معدلاته بما يتجاوز ٥ % سنوياً في سياق خطة التنمية الخامسة وما تلاها من خطط التنمية ، وما تشير الحاجة إلى الارتفاع بإنتاجية الفرد التى تتطلبها الثورة

المعرفية ، وشروط السوق العالمية فى القدرة التنافسية والتصديرية ، وهذه كلها لا تحقق إلا من خلال تعليم جامعى متميز لخريجيه ولأبحاثه . وتحسب كذلك أن تتأصل وتتوسع وتتعمق آيات النهج الديمقراطي فى آفاق المجتمع ، سواء فى مجالسه التشريعية وفى تعدداته السياسية ، وفى امتداد ذلك النهج فى التشاركية فى القرار والفعل فى مختلف المؤسسات بما فى ذلك مؤسسات التعليم الجامعى .. كذلك يتوقع أن تكون الجدارة والأهلية أساسا لاختيار الشخص المناسب فى المكان المناسب على مختلف المستويات ، وأن تسود الشفافية والمصارحة والأمانة فى مناخ العمل الوطنى وأجواء التعليم الجامعى .

ونستوقع أن يتم تقويم ضمانات الجودة والأداء الجامعى من خلال المسارات التالية:

- سوف يتم قبول مشاركة الطلاب فى عمل تقويم أداء الأساتذة كما هو متبع فى بعض الجامعات الأجنبية ، ويعتبر تقويم الأساتذة فى عمليات التعليم جزءاً لا يتجزأ من تقويمهم العام للترقية أو الحصول على جوائز .
- تتيح الوسائط التكنولوجية قدرة كبيرة فى عمل تقويم سنوى ، تقوم به مجموعة من الأساتذة لمستوى الجودة والأداء فى الكلية ومختلف أقسامها فى ضوء معايير ومؤشرات كمية ونوعية ، على أساس منجزات الكلية المتحققة من مدخلاتها ومخرجاتها ، وكفاءتها الداخلية والخارجية ؛ اعتماداً على ما تضعه الكلية من سياسات وخطط لتنفيذها ، وتتحدد فى هذا التقويم عوامل الإنجاز وصعوباته ، والتطلعات نحو المستقبل فى اقتراحات محددة ؛ بحيث تكون ضماناً لاستمرار عمليات التطوير والتجديد فى عمل الكلية .
- تقوم الجامعة كل ثلاثة أعوام بتقويم شامل لأنشطتها المختلفة يناط بها إلى لجنة محايدة رفيعة المستوى فى عضويتها من كبار رجال الفكر والرأى وممثلين لأعضاء مجلسى الشعب والشورى ورجال الأعمال لتقدير واقع المؤسسات الجامعية ، واقتراح ما تراه مناسباً لتحسين مختلف مكونات المنظومة الجامعية . ومن الممكن أن يتمخض هذا التقويم العام عند تحديد المستوى العام العلمى والتنظيمى لكل جامعة على حدة ، مبيناً مواضع التميز أو القصور فى كل جامعة ، ووضع نظام لترتيبها على سلم الجودة والأداء .

وهنا يستعان فى تقدير هذا المستوى بمعالم المشروعات الخمس والعشرين التى أقرها المؤتمر القومى للتعليم العالى المنعقد فى فبراير ٢٠٠٠ م . ويستهدف هذا الترتيب تنمية روح التنافس والرغبة فى التطوير بين مختلف الجامعات ؛ بما يحقق التناظر والتكافؤ مع المستويات العالمية فى الجودة والأداء علميا ومؤسسيا .

إن هذا السيناريو للجامعة فى المستقبل يشير إلى توقع حدوث تعاضم فى الوفرات التعليمية والبحثية ، وفى المخرجات النهائية لهذا المستوى التعليمى ، كما سوف تتميز التكنولوجيا المستخدمة ويتسع نطاق استخدامها وتوظيفها . ويحدث تألف بينها وبين عناصر منظومة التعليم الجامعى وتدعيم هياكله الأساسية إداريا وفنيا واقتصاديا وتكنولوجيا وأخلاقيا .. يضاف إلى ذلك إعداد الكفاءات البشرية المتميزة وتساعد ثقة المجتمع فى جامعاته التى سوف تغدو مصدرا للقوة المتولدة من العلم وتوظيف التكنولوجيا ، ومن سيادة العقلانية والتفكير العلمى على الجو الثقافى فى مختلف فئات المجتمع وشرائحه .

ومن ثم تحتل الجامعة موقعها القيادى والريادى والتنويرى وفى تطوير المجتمع فى ضوء الرؤية الواضحة والمتكاملة لرسالتها وديناميات حركتها الفاعلة تعليميا وبحثا وتنويرا لمساراتها ومسارات التنمية المستدامة ، كما يشيع التفاؤل والحماسة والاقتدار الجماعى لدى أعضاء هيئات التدريس فى مستقبل كلياتهم وجامعاتهم وطلابهم . وهو ما يمثل فى حد ذاته رصيذا هائلا فى دفع عمليات التطوير والتحديث . ومع استمرار حركة التطوير ، تتنامى المنجزات حافزة على المزيد من التقدم نحو تحقيق المزيد من الأهداف . ومن المعلوم أنه ليس هناك أروع من النجاح الذى يؤدى إلى تتابع المزيد من النجاح .

٢ - مناهج جامعية جديدة للألفية الثالثة :

اللحن المميز لمقالاتنا ومقولاتنا هو السعى الدائب لنشر الجديد والمتجدد فى الأدبيات التربوية من الخبرات العربية والأجنبية فى مجال التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ؛ بغية تنمية الوعى والمعارف والقدرات لدى المهمومين والمهتمين من التربويين وغير التربويين منظرين وممارسين ميدانيين على حد سواء ، وبغية إثراء الفكر فى الشارع التربوى والتعليمى تجديدا لمنظومة التعليم ، وتطويرا للأداء

على كافة أصعدته ومستوياته وأبعاده .. لقد فرضت علينا مسئوليتنا المهنية زهاء ثلث قرن من الزمان من مسيرة التعليم أن نجوب قضايا الفضاء التربوى فكرياً ورؤى في التحام وتفاعل مع النظم التعليمية واقعاً وممارسة واستشراقاً للمستقبل .

وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى إلى مختلف مؤسساتنا التعليمية طلاباً وأساتذة وقيادات ؛ حتى يتبلور للتنمية الشاملة رصيد تربوى محصنة الفكر الناقد والخبرات العريضة والممارسات المتنوعة ، وتصور متجدد دائماً لسيناريوهات وبدائل المستقبل التربوى التعليمى المتنامى دائماً بعطاء قومى مخلص لله وللوطن ، يسمنه النظر الثاقب والوعى الناقد والرأى الجسور يحرك ما أصاب التربية من أجواء راكدة، واجترار فى الفكر والممارسة ، وقد كان لذلك كله آثار وتداعيات سلبية فى حيوية المنظومة التربوية والتعليمية وتجديدها لمواجهة تحديات تعليم المستقبل ، تحقيقاً لتطوير يبدأ بالإنسان ومن قيم عمل جديدة ، تؤمن بالعلم والمهارة واستخدام التكنولوجيا غايتها تنمية الإنسان وتسلحه وتأهيله واضعين فى اعتبارنا موقع مصر الجغرافى كنقطة اتصال ، تؤهلها لأن تلعب دوراً عالمياً سياسياً وتجارياً ، فهى فريدة فى موقعها الجغرافى ، متمتعة باستقرار حضارى واجتماعى وسياسى حاضناً وجاذباً استثمارياً وإنسانياً ، وما وهبها الله من مميزات نسبية فى الزراعة والسياحة المتنوعة؛ الأمر الذى يفرض على التعليم المصرى بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى أن يثمر القدرات التنافسية للإنسان ؛ أن زيادة القدرة التنافسية ليست ممثلة فى مجرد الارتفاع بمستوى سلعة ما ، بل فى قيم عمل جديدة ومهارات عالية واستخدام فاعل للتقنيات المتقدمة وسبيل ذلك تعليم عصرى يشكل ويصنع إنساناً جديداً قادراً على التعامل مع التحديات المتجددة ، من خلال إيمانه بقيم التقدم ، ودعوته لتغيير الذهنية وتبنى أنماط سلوكية تتناغم مع توجيهات مصرنا .

إن تقتنا وطيدة فى مؤسساتنا التعليمية التى توفر زاداً خصباً فى تكوين إنسان الألفية الثالثة ، وتأصيل معارفه وثقافته ترسيخاً لجذورها ونموها وامتداداً وتنوعاً لفروعها وأغصانها وثمراتها ، وبقيننا أن قيادات التعليم تقع عليهم مسئوليات جسام فى إعداد وتكوين إنسان جديد بالمعرفة والفكر والخلق ؛ لكى يرسى قواعد مجده وعمله ، ومن ثم يغدو قادراً على الإنتاج المبدع والمتميز الذى يثرى حضارته والحضارات الإنسانية فى مسيرة القرن الحادى والعشرين .

ولما كانت المعرفة قوة فلا مناص من التسليم بضرورة امتلاك هذه القوة ، والتخطيط السليم لاكتسابها وتمثلها وإنتاجها وتوظيفها في مجالات التنمية الذاتية المستدامة ، التزاماً بخصائص اقتصاد المعرفة وما يتطلبه ذلك من تنمية بشرية ذات كفاءات عالمية مبدعة ومفتحة ، وهنا تتبلور رسالة الجامعة في تكوين رأس مال علمي متجدد ، باعتباره مقوماً مهماً من مقومات البقاء والنماء الرئيسة والضرورية في هذا العالم الكوني ، وحتى نواجه المخاطر ونواجه الضغوط التي تحاصر مصر ، باعتبارها إحدى دول الجنوب .. تلك الضغوط التي تضخها ظاهرة العولمة ، وهنا يصبح التعليم الحديث هو المنقذ الحقيقي وأهم مصادر القوة لاستثمار الإنسان عن طريق آفاق متطورة وجديدة لصياغة المناهج ، محاورها :

- تعدد وتنوع مصادر المعرفة في إطار الثورات العلمية وتكنولوجية ومعلوماتية ، وما يرتبط بها من وسائل كالحاسوب وشبكات المعلومات والاتصالات ، وتحفيز علمية التعلم الذاتي ، ويتيسر عملية جمع الحقائق وتخزينها واسترجاعها وتصنيعها .
- التعليم للتمكن والتميز هو الحد الأدنى للمنتج التعليمي بعيداً عن تخريج أنصاف متعلمين حاصلين على تقدير (مقبول) في عصر المعرفة ، وحتى تصبح لدينا جامعات متميزة في تخصص معين ، لها شهرتها ومكانتها على المستويات المحلية والقومية والدولية في مجال واحد .. التعليم أو البحث العلمي أو خدمة البيئة وتحديث المجتمع ؛ الأمر الذي يفتقر إلى أعضاء هيئات تدريس مرموقين وقيادات مبدعة ومعامل حديثة ومكتبات ذات تقنيات متقدمة ، وبرامج موقوتة للتحديث والتطوير لها فلسفة وقيادة وآليات ، بحيث يصبح لكل جامعة لحنها المميز لها بين الجامعات ، إلى جانب اهتمامها بالتخصصات الأخرى .
- ونماشيا مع ضرورات المنظور المعرفي الحديث والمتكامل من خلال مقرراته الدراسية ، وتوزيعها على السنوات الدراسية وأن تتضمن السنة الأولى في كل كلية تغطية عامة لمقررات مشتركة لطلابها بمثابة متطلبات الجامعة ، بحيث تزواج وتلاقح بين العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الطبيعية والتكنولوجية ، مع ضرورة الالتفات إلى تحقيق وحدة المعرفة في السنوات التالية ، من خلال مقرر اختياري علمي أو تقني لطلاب الدراسات النظرية ، وآخر ثقافي إنساني لطلاب الدراسات العلمية .

- الدراسات العليا فى الجامعات والتوسع فيها مرهون بإمكانات الجامعة المادية والبشرية ؛ شريطة إجراء البحوث فى التخصصات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية مما تفرضه الاستخدامات التكنولوجية والثورة المعلوماتية لمواجهة الاحتياجات المتطورة للتنمية القومية داخل مصر وخارجها ، وعلى مستوى العالم العربى .
- من المتوقع أن تتغير ذهنية الأساتذة والقيادات الجامعية معاً ؛ لنخطو خطوات نحو تجريب نظام الساعات المعتمدة فى كل مقررات الجامعة العامة والتخصصية توطئة لتعميمه .
- ويتأتى مع ذلك التجديد اعتبار المكتبة مصدراً من مصادر التعليم ، وظهور المكتبة الإلكترونية التى يتوقع تعميمها على مستوى الكليات ، والعمل على تزويدها بالوسائل التعليمية الحديثة لتداول المعرفة وشبكة الإنترنت وتوصيلها بالمكتبات الوطنية والعالمية ، ناهيك عن تحديث الكتب والدوريات والمجلات العلمية شريطة أن يقوم على الخدمات المكتبية متخصصون فى المكتبات والمعلومات ، كما يجب أن تزود هذه المكتبات سنوياً بمؤلفات أساتذة كليات الجامعة عن طريق الإهداء توطئة للإعارة السنوية للطلاب . يثرى ذلك أيضاً تزايد جهود الترجمة لعدد من المراجع العلمية الأصيلة فى كل تخصص ، والرسائل العلمية للمبعوثين العائدين إلى أرض الوطن كشرط للتعيين فى وظيفة مدرس بالجامعة .
- لا تسنوى ثورات المعرفة والتكنولوجيا على مجرد أجهزتها ومعداتنا ، وإنما تحتضن منها راسخاً للتفكير تنظيراً وتطبيقاً ، حتى يجرى تكوين الذهنية العلمية بمقوماتها المتعددة ، والتنوع فى التوجيه النقدى والتجريبى والتحليلى والتركيبى والمنطقى والبنائى والتاريخى والمنظومى والتفاوضى والتاملى والتقييمى والإبداعى؛ باعتبارها موجهات لتوظيف المعرفة ومصادرها وآلياتها . وذلك التفكير العلمى هو الحصاد والثمرات التى تبقى فى الذهن ، بعد أن ينسى خريج الجامعة ما تعلمه من معلومات متناثرة متقدمة دائماً .
- وتتطلب ثورة المعلومات مراجعة وتطويراً لمناهج البحث العلمى ومن المفترض أن يعين تكوين الذهنية العلمية فى مرحلة التخصص الدقيق وإجراء البحوث وتطبيقاتها على ذلك ، وهذا الوضع الجديد المنشود يستدعى الاهتمام بمناهج التداخل والتشابك

والرؤية المنظومية ، والعلاقات الدينامية فى دراسة الموضوعات وعلى محورى الزمان والمكان ؛ فضلاً عما حدث من تطوير عالمى فى مناهج البحث وسياقاته من نظريات النسبية والتعدد والكارثة والانقطاع والفوضى أو لاتساق البنية وهدايات الحدس والبصيرة . وهذا يستدعى أن تزداد اهتمامات البحوث الجامعية تعليمياً وإنتاجاً بتوظيف هذه المناهج ، التى تعين عليها إمكانات تكنولوجيا المعلومات وآلياتها المعرفية المتطورة أبداً .

ما يبقى بعد ذلك هو أن المعيار الرئيسى فى الترقيات واختيار القيادات الجامعية يصبح معتمداً على مدى الكفاءة والإنجاز ، والتمكن من مهارات الاتصال ، وطرق التعامل الذكى مع اللوائح والنظم الإدارية ، إذا أردنا لتوصيات المؤتمرات القومية لتطوير التعليم أن تتحول إلى واقع وحياة .

٤ - خطة مستقبلية للتطوير :

الجامعات المتناثرة فى ربوع الأمة العربية هى جامعات الغد تستمد مقوماتها من طبيعة عصر المعلومات ، بل من سمات المستقبل القريب والبعيد ، والقدرات الضرورية لإنسان الألفية الثالثة ؛ أنه مع كل مرحلة من مراحل التطور تتغير منظومة التعليم ، حيث تختفى كثير من المهن والأعمال والمهارات ، وتولد أخرى جديدة تناسب المرحلة الجديدة من مراحل التطور .

إن ما نطرحه من فكر تربوى حيث لا بد وأنه يرفد مسيرة تطوير التعليم المتنامية ؛ لأن موقعه الطبيعى والمنطقى هو أن تنشغل به اللجان المعنية بهذا التطوير ، ولأنه من الشائع والمألوف والنمطى أن تكون إبداعات المبدعين وكتابات الأدباء والمفكرين تقوم على خبرات أكاديمية ومسؤوليات تنويرية ، ولا تتطلب شغل الوظائف الإدارية أو قيادة اللجان العلمية .

ولأن الانشغال بالكتابة يتطلب معايير أخرى تقوم على سعة الإطلاع ، وتجديد الفكر ، وامتلاك الرأى ، والإيمان بالرأى الآخر ، وتتطلب غزارة فى الإنتاج العلمى من بحوث ودراسات ومقالات ومقولات . ويقوم الانشغال بالكتابة على النضال الاجتماعى المتواصل ، الذى يكسب صاحبه نضجاً ووضوحاً وعمقاً ، يضاف إلى ذلك أن الانشغال فكراً وممارسة بالبحث والتطوير فى مجال التربية يجعل صاحبه خبيراً وفقياً يمتلك ناصية المنهجية العلمية ، والرؤى النقدية ، والحوار المتصل والنافع

والمؤثر ، ناهيك عن الموضوعية والصدق والنزاهة ، وإيثار المصلحة العامة والجرأة الأدبية ، وكلها سمات ليست ضرورية لشغل المناصب القيادية والإدارية .

إن سنة الحياة هي التغير المستمر ، وإذا كان التغير في الماضي بطيئاً فهو في الحاضر متسارعاً ، وهو ما يخلق فجوة تتسع باستمرار بين الدول المتقدمة والآخذة في النمو . وللتكنولوجيا طبيعة اقتحامية فهي تدخل الدول والمجتمعات ، سواء أكانت محتاجة إليها أم غير راغبة فيها ، بما تقدمه من سلع وخدمات جديدة ، وبما تولده من حاجات إلى سلع جديدة . والتكنولوجيا سريعة التطور ، وكذلك تتسارع الابتكارات والتكنولوجيا الجديدة أكثر تعقيداً لذلك ، فهي تحتاج إلى قدرات عليا لخدمة الصيانة ؛ مما يرفع قيمة هذه الخدمة ويجعل استبدال السلع الجديدة بالسلع القديمة هو الأجدى ، كما أن أى تقدم تكنولوجى - مهما كان متواضعاً - ينتج عنه اختفاء الحاجة إلى كثير من المهن والحرف وظهور الحاجة إلى مهن وحرف جديدة أكثر رقياً وتتطلب غزارة فى المعلومات .

إن دينامية العمالة وتغير مستوياتها يجعل الإنسان عرضة لتقادم معلوماته ومهاراته ، وعليه .. فإن الإنسان فى الألفية الثالثة يغير عمله مرات عديدة خلال حياته ، ويتطلب تعليماً وتدريباً مستمراً ، بناءً على ذلك التسارع المذهل فى الاكتشافات العلمية والابتكارات التكنولوجية ، وما تحدثه من هزات عنيفة تفرض تطويراً مستمراً وكثيفاً على منظومة التعليم بكل مستوياتها ونوعيتها فى الدول المتقدمة والآخذة فى النمو ، على حد سواء .

إن التطور فى المستقبل المنظور يشير إلى أن كثيراً من التكنولوجيا التى سوف تسود الألفية الثالثة لم تبتكر بعد ، رغم أن القليل من التكنولوجيا الحديثة موجودة الآن فكراً ، وعلى لوحات الرسم ، وبين المعامل .

ومن أمثلة ذلك :

- طيران مفرط الصوتية (أعلى من خمسة أضعاف سرعة الصوت) .
- مواد مخلقة من صنع الإنسان جديدة كالألياف الضوئية والبلورات السائلة ، وألياف الكربون - كربون ، والخزفيات مفرطة الموصلية الكهربائية وخلايا الوقود والبلورات والقاطرات التى ترتفع فوق وسادات مغناطيسية .

- الميكرو الإلكترونيات وأجهزة وبرامج الواقع الافتراضى والمحاكيات والكمبيوتر فى أجياله المتقدمة ؛ للتعرف على الأبعاد الثلاثية والصور والأصوات والتعامل معه باللغة العادية دخولاً إلى استخدام الفوتون ، والمواد الحيوية وتكنولوجيا النانو (التصغير الشديد) والذكاء الاصطناعى والمحاكيات والميكروميكانيكيات ، والتركيب الاختيارى الانتقائى للمواد .
- هندسة الجينات والتكنولوجيا الحيوية بأفاقها التى يصعب تصورها .
- تزايد استخدام الطاقة ، والبحث عن مصادر جديدة ، والبحث عن التحكم للاندماج النووى .
- تزايد إنتاج وتوليد المعرفة واكتشافها من خلال الكون اللانهائى ، والاعتماد على المعرفة فى الإنتاج وتوليد السلع والخدمات .
- الاتصالات اللاخطية عبر الأقمار الاصطناعية والتليفون النقال والتلفاز التفاعلى ، والمنظومات التى تسمح بالحوار عبر المحيطات صوتاً وصورة .
- تعاظم دور الشركات متعددة الجنسيات عابرة للحدود والتجمعات الاقتصادية .
- وبناء على ما تقدم - وقبل أن يتحول المجتمع إلى مجرد مستخدم ومستهلك ، وقبل أن يفقد استقلاليته ويقع فى براثن التبعية - يجب أن يكون خريج الجامعة فى الغد يمتلك القدرات التالية :
- استقلال الفكر والتخلص من التبعية الفكرية ، والكتاب الجامعى المصدر الوحيد للمعلومات والمعارف .
- التصور والتخيل والمبادأة .
- التفكير الناقد وصولاً إلى التطوير .
- التفكير الابتكارى استهدافاً لتوليد المعلومات ، واستخراجها من الكون ، وتحويل هذه المعلومات الى سلع وخدمات تغير من شكل الحياة .
- التحليل المنطقى والاستنباط والاستقراء وصولاً إلى صنع القرار .
- العمل التعاونى ضمن فريق يتكامل بعضه مع البعض الآخر ، ومن مختلف التخصصات .
- الاتصال والتعامل مع المجتمع بقيمه ومفاهيمه وطموحه وتراثه .

- تصور الحلول المتنوعة المفتوحة النهاية ، حيث وجود أكثر من حل لكل مشكلة ، ولكل حل أحسن منه .
- تقبل مسئولية الإسهام فى إحداث تغيير نحو الأفضل .
- الأخذ بمبدأ لانهائية المعلومات والتعلم المستمر لاحتمال تغيير العمل نتيجة لتغيير المعارف والتقنية .
- استمرار رفع القدرة الذاتية للفرد كضرورة حياة .
- التعامل مع العصر بأساليبه وأدواته وأجهزته وقيمه وأنماطه خصوصًا وسائل تكنولوجيا المعلومات والمستشعرات .
- الدخول إلى عصر التكنولوجيا النانو ، يستلزم أدوات قياس واستشعار غير معروفة حتى الآن .
- وضع الفروض والنماذج والمحاكاة كأدوات لتوليد المعلومات .

وتؤكد الجامعة ، من خلال الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة فى فبراير عام ألفين ، أن الإنسان الذى يعيش فى مجتمع ديمقراطى يحترم كرامة الإنسان والمؤمن بالعلم وسيلة لحل مشاكله هو إنسان الغد . والجامعة معنية بذلك ، فهى منبع العلم والفكر والمعرفة والثقافة ، وهى المسئولة قبل غيرها عن استمرار التطور الحضارى للمجتمع ، من خلال المعلومات التى يولدها أعضاء هيئة التدريس والطلاب ؛ نتيجة لبحوثهم لاكتشاف المزيد من قوانين الطبيعة والتطور الاجتماعى والثقافى ، أو من تحويل هذه النظريات إلى ابتكارات تكنولوجية وتطوير الموجود منها ، كما تقوم الجامعة بنشر نتائج هذا الجهد ؛ ليحدث تفاعله فى رفع مستوى الحياة والمستوى الثقافى والعلمى .

إن الجامعة المصرية فى خمس السنوات الأخيرة لا تزال تعمل من أجل تحقيق هذا الهدف ، ولا تزال تسعى نحو تأكيد حرية تخطيط الجامعة لمسار مستقبلها ، وإدارة مؤسساتها ، وتبدير مواردها المالية ووضع قواعد الأداء بها باستقلال عن النفوذ السياسى أو تدخل من ذوى النفوذ ، سواء فى الجهاز الحكومى أو الحزبى .

إن الجامعة بمنظوماتها وآلياتها هى المسئولة عن التخطيط الاستراتيجى لمصيرها ؛ فهى القادرة على التنبؤ المستقبلى لمسار العلم والاحتياجات والتصدى

للتحدى الحضارى الذى يفرضه تطور المجتمع ، وهى التى تصنع قواعد الأداء والممارسات والتحكم لتحقيق الجودة الشاملة، ولتكون بحق مركز تميز للبحث والتعليم. إن مجتمع المعلومات يحتاج إلى ٣٠ % من القوى العاملة من العلماء من العلماء والمطورين على مستوى رفيع من القدرات ، وأن ذلك يستلزم مناخاً خاصاً وإمكانات وآليات وتمويلاً كافياً ؛ حتى تستطيع الجامعة القيام بمسئولياتها كاملة وبكفاءة وفاعلية ، حتى تتمكن من الوفاء بالمطلوب منها .

إن جامعاتنا وهى تشرب إلى الغد تضع لنفسها قوانينها وقيمتها وممارستها وأسلوب أدائها ، وتقيم هذا الأداء ضمن مرجعيات واضحة ومحددة . وبعض هذه المرجعيات خاص بالإمكانات من مبان ومعامل ومكتبات وأنشطة ثقافية واجتماعية ، وبعضها خاص بأعضاء هيئة التدريس لتحديد أعدادهم ومؤهلاتهم ورفع قدراتهم الذاتية وتحديد عبء التدريس والبحث العلمى ، وكذلك للطلاب .

إن أهم المرجعيات التى تعتقد أن لجان التطوير تتدارسها والمزمع مناسبتها للمستقبل المنظور ، هى :

١ - الإمكانات المادية :

حجرة محاضرات لطلاب الإنسانيات .

(١٠) أمتار مربعة لكل طالب .

حجرة رسم لطلاب الفنون .

(٨) أمتار مربعة لكل طالب - معامل ومعارض الأحياء .

(٢٠) متراً مربعاً لكل طالب - معامل لطلاب العلوم .

(٢٣) متراً مربعاً لكل طالب - معامل لطلاب الهندسة .

(٣٥) متراً مربعاً لكل طالب .

فصل للمحاضرة من (١,٥ - ١,٥) متراً مربعاً لكل طالب .

إسكان طلابي (من ٨ - ١٦) متراً مربعاً لكل طالب .

مساحة خضراء وملاعب ضعف مساحة المباني .

مكتبة تسع ١٠ % من الطلاب للاطلاع وخمسة عناوين كتب مراجع لكل مقرر

دراسى .

علاوة على كتاب الطالب والدوريات ومزودة بمكتبة للأقراص المدمجة والموسيقى وأجهزة تكنولوجيا المعلومات .

معامل للبحوث المتقدمة .

حديقة معمل .

إمكانات المسرح وحمامات سباحة وتغذية وممارسة الرياضة والرعاية الطبية الشاملة والكافية .

٢ - أعداد الطلاب :

يتراوح أعداد الطلاب بالجامعة بين أربعة آلاف إلى أربعين ألف ، وثالث هذا العدد فى الدراسات العليا (دبلوم - ماجستير - دكتوراه) وتتزايد هذه النسبة باستمرار . وهنا نشير إلى زيادة عدد الجامعات فى مصر إلى ثلاثين تزداد إلى ستين جامعة تدريجياً حتى عام ٢٠٢٠م ، مع تخفيض عدد الطلاب إلى ما لا يزيد عن أربعين ألف لكل جامعة ، وبحيث يصل أعداد المتخرجين فى تخصصات العلوم والهندسة إلى ٢٥ % ، وتزداد هذه النسبة كلما تعمقنا فى عصر المعلوماتية ، كما يزيد الطلب على تخصصات الخدمات ، والتي تشمل الأنشطة الاقتصادية من بنوك وتأمين وسياحة .

وهنا لابد إلى الالتفات إلى الدراسة بنظام الساعات المعتمدة مع توسيع قاعدة الاختيار ، حتى تتاح للطلاب دراسة عديد من التخصصات ، وسهولة ومرونة تحويل المسار الدراسى بالقضاء على فكرة السلم التعليمى ، والأخذ بفكرة الشجرة التعليمية .

٣ - الهياكل العلمية والإدارية :

جامعة أقسام لا جامعة كليات ؛ أى إن الهياكل العلمية تكون على هيئة أقسام تضم أعضاء هيئة التدريس من ذوى التخصص الواحد أو التخصصات المتقاربة . ويصبح القسم العلمى هو المسئول عن نشاطه العلمى البحثى والتعليمى ، وله مسئولية اعتبارية نحو تقدم العلم ، وأن يتمتع باللامركزية فى صنع قراره وإدارة شؤونه المالية والإدارية داخل إطار تخصصاته ، وأن يكون للقسم العلمى تخطيط استراتيجى .. يحدد مسار بحوثه وتنمية القدرة الذاتية لأعضائه ، ووضع السياسة التعليمية .

ويخضع القسم لتقييم دورى لأدائه من السلطات العليا فى الجامعة ولرئيس القسم القيادية العلمية ، ولتحقيق مرونة الاستجابة للتطور يجب أن يمنح القسم سلطات اقتراح

مقررات دراسية أو إنشاء نشاط بحثي في اتجاه محدد ، وأن يخصص له تمويل مستقل بإدارته . والانتقال بالتعليم إلى أسلوب حل المشكلات والتفكير الناقد والتفكير الابتكاري ، يضع على القسم العلمي مسئولية تعديلاً في مساره باستمرار من خلال أسلوب التعليم ، واستعمال أنشطة تكنولوجيا المعلومات ومصادر المعرفة المتنوعة .

وهنا يفضل التأكيد على ما يلي : الأخذ بفكرة المحاضرة التفاعلية - وبامتحان الكتاب المفتوح - وإلغاء الكنترول - تكثيف استخدام الكمبيوتر وأدوات التكنولوجيا المعلومات - استخدام المعامل وكتابة التقارير وعقد دورات وورش عمل ، وأساليب حل المشكلات والبحوث .

٤ - أما مهمة الهياكل الإدارية :

فهى تسهيل العملية التعليمية البحثية ولصناعة القرار الديمقراطي ، وتخطيط وصيانة الحرم الجامعي ، وإيجاد آليات لتقييم الأداء والتحكم ، وإثراء النشاط الطلابي ثقافي اجتماعي رياضي ، ثم الإسكان والتغذية والرعاية الصحية والاستجابة للمتطلبات المتغيرة .

٥ - أعضاء هيئات التدريس :

هم قلب العملية التعليمية النابض والبحث العلمي والتعليمي . وهنا نرى أن يكون ٣٥ % من عبء عضو هيئة التدريس للبحث العلمي ، ومعدل محاضراته ثمانى ساعات أسبوعياً للأستاذ ، وتفرغ ٤٠ ساعة أسبوعياً .

وعند تقييم عضو هيئة التدريس يراعى : البحث العلمي والنشر وحضور المؤتمرات العلمية والإسهام فيها - الكفاءة فى التعليم - الاشتراك فى الأنشطة - الالتزام بالقيم الجامعية - تفرغ ٧٥ % على الأقل من أعضاء هيئة التدريس للبحث والتطوير - نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب (١ - ١٠) فى المحاضرات وتنخفض إلى (١ - ٥) فى المعامل - يخدم عضو هيئة التدريس سكرتارية ومكتبة وكمبيوتر وفنيين للمعمل وأدوات تكنولوجيا المعلومات - مرتب يفوق إن لم يواز القاضى .

أما الطلاب .. فإنهم يختارون بمعايير موضوعية ، تساعد فى اختيار مصيرهم وتخصصاتهم واختيار المقررات الدراسية ؛ بحيث يكون مسئولاً عن مصيره

- التخلص من مكتب التنسيق - اختبارات قبول من قبل الجامعة - اختبارات ميول - مقابلات شخصية لتعرف مستويات القدرات - يتم تكوين الطالب علميًا وثقافيًا ورياضيًا واجتماعيًا في إطار أخلاقي ، يتمتع بالحرية والاستقلال، ويتدرب على التعلم وحل المشكلات والتفكير الناقد والإبداعى والعلمى والعمل الفريقى - الامتحانات تكون مفتوحة مكشوفة تعطى تغذية رجعة ومتنوعة شفوية علمية تحريرية مشروع وبحث .

ما يبقى هو التمويل، ويتم من خلال التمويل الحكومى دفعة واحدة كل عام يترك للجامعة حرية التصرف فيها - المنح والهدايا وتمويل البحوث من الهيئات والشركات واستثمار الجامعة لإمكاناتها ومراكزها العلمية ، وتوفر البنوك الرسوم للطلاب ، على أن يسددها بعد تخرجهم فى الجامعة تضع الجامعة لوائحها فى إطار اللامركزية والمرونة وآليات الرقابة والمتابعة والتقييم الدائم للأداء ، والتخطيط الاستراتيجي للمستقبل .

ونود أن نؤكد هنا أن الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومى للتعليم العالى فى فبراير عام ٢٠٠٠ للميلاد جاءت تصورًا علميًا وعمليًا لمسيرة تطوير التعليم الجامعى والعالى المتنامية ، تصف الواقع والمتوقع ، وتسعى لتحديث مصر بتسليح الإنسان المصرى بالمهارات والقدرات ، ومطلوبات الألفية الثالثة ، كما أنها خمسة وعشرين مشروعًا يتم تنفيذها فى إطار خطط زمنية متدرجة موقوتة ؛ الأمر الذى يفرض على قيادات الجامعات المصرية وأساتذتها من أصحاب الفكر والرأى المشاركة الفعالة بالبحث العلمى والحوار البناء تفعيلًا لتلك المشروعات المطروحة على الساحة التعليمية ، على اعتبار أن التعليم هو المشروع القومى لمصر .

ولعل الجهود المتواصلة التى يقوم بها وزير التعليم العالى والدولة للبحث العلمى؛ من أجل تعميق الوعي بأدوار الجامعات من خلال لقاءاته وحواراته مع أساتذة الجامعات خلال المواسم الثقافية وافتتاح المؤتمرات القومية ، ولقاءاته الإعلامية فى المجالس التشريعية - بل فى مقالاته ومقولاته الصحفية - هو ما يدعونا إلى المشاركة الفعالة تأكيداً على أن دور أستاذ الجامعة لا بد وأن يتناغم مع دور الجامعة ، الذى يتجسد فى أربع وظائف أساسية :

- أن تعد الطلاب للبحث والتدريس .

- أن توفر مساقات تدريب تلبي حاجات الاقتصاد والحياة الاجتماعية .
- أن تكون منفتحة للجميع ، بحيث تغذى جوهر التربية مدى الحياة بأوسع معنى .
- أن تعلن عن رأيها فى المشكلات الأخلاقية والاجتماعية كمؤسسات مستقلة ومسئولة تمارس نوعا من السلطة الفكرية التى يحتاجها المجتمع لتساعده على التأمل والفهم والفعل معا .
- إن تحديث كليات التربية وتطوير أدوارها وبرامجها ، وتسليم أداؤها ، والانتقال إلى الألفية الثالثة هو ما يشكل فى مجمله المشروع الثالث من المشروعات الخطية الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى ، وعليه .. فإن البرنامج المقترح لتطوير الأداء بكليات التربية ، الذى يدور وفق أدوار الجامعة هو إسهامه علمية تربوية على مسيرة تطوير كليات التربية ، علها تنقلنا من الوضع القائم إلى المستقبل القادم .

ويمكن عرض هذا البرنامج كما يلى :

أولا : إعلاء وظيفة التعليم :

- ١- تفعيل فكرة التأليف المشترك للكتاب الجامعى فى أقسام الكلية مع إنشاء مستودع للكتاب الجامعى فى الكلية ، يتم من خلاله الإشراف العلمى والمالى على هذه الكتب محافظة على حقوق الطلاب ، واحتراما لمظهر أعضاء هيئة التدريس والتقاليد الجامعية .
- ٢- متابعة تنفيذ الجداول الدراسية حضورا وانصرافا للسادة أعضاء هيئة التدريس والطلاب ، عن طريق مكتب يخصص لذلك باستخدام آلية الاستثمارات المؤرخة ، التى يوقع عليها الأساتذة والطلاب فى كل محاضرة وتسلم لمكتب المتابعة ؛ خاصة فى الفترة المسائية .
- ٣- إلزام كل قسم علمى بإعلان قوائم انتظار لأساتذة محددة باليوم والساعة (٤ ساعات أسبوعيا) ؛ تيسيرا لمقابلات الطلاب ومناقشة مشكلاتهم العلمية والمجتمعية ، ولربط الطلاب المعلمين بأساتذتهم .
- ٤- إنشاء مكاتب للأقسام العلمية عن طريق الإعارة السنوية من مكتبة الكلية ، والبحث عن موارد مالية لتزويد كل قسم علمى بأحدث الدوريات المتخصصة

عربيا وعالميا لانشغال أعضاء هيئة التدريس بقضايا العلم ، وتزويد هذه المكاتب بالمطبوعات والوثائق الحديثة الصادرة عن وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ووزارة التربية والتعليم ؛ تنمية للوعى بالمفاهيم والمعلومات والقضايا المثارة على ساحة تطوير التعليم المصرى المتنامية .

٥- إنشاء مركز للكتاب المدرسى يتم تزويده بنسخة من كل كتاب مدرسى تصدره وزارة التربية والتعليم سنوياً فى الصفوف الدراسية والمواد الدراسية والمراحل التعليمية ، يمكن للأساتذة استخدامه فى تنمية المهارات الأكاديمية اللازمة للطلاب فى كل قسم علمى؛ خاصة فى الفرقتين الثالثة والرابعة عند خروج الطلاب للتربية العلمية، لربط ما يدرسه الطلاب بما يقومون بتدريسه فى المدارس ، ولمناقشة تلك الكتب المدرسية وتحليلها قبل تخرج الطلاب فى كلية التربية .

٦- وضع نظام فعال للتربية العلمية يقوم على :

* إعداد دليل للتربية العملية عن طريق قسم المناهج وطرق التدريس يوزع على الطلاب مع بداية مرحلة التربية العلمية بالفرقة الثالثة ، كما يوزع على السادة المشرفين ، وبحيث يتضمن أهداف التربية العملية وخطة تنفيذها واستمارات التقويم الخاصة بمدير المدرسة والموجه الفنى .

* إنشاء مكتب للتربية العملية بالكلية يشرف عليه أساتذة قسم المناهج وطرق التدريس ، ويضم المعيدى حسب تخصصاتهم ، وثلاثة من الموظفين بالكلية ، ليقوم باختيار الأساتذة المشرفين والمدارس ، التى سيتم التدريب بها وتوزيع الطلاب على هذه المدارس ومتابعتهم .

* استخدام التدريس المصغر للتدريب على المهارات التدريسية وتفعيلها ، قبل الخروج إلى المدارس للتربية العملية .

* عقد دورات ولقاءات تناقشية دورية للسادة المشرفين ؛ حتى يتم الربط بين ما يدرسه الطلاب فى الكلية وما يقومون بتنفيذه فى المدارس ، بحيث يقوم بالمشاركة فى اللقاءات التناقشية أساتذة كلية التربية أكاديميون وتربويون .

ثانيا : ترشيد الدراسات العليا :

- إعداد خريطة قومية بالمشكلات والقضايا التربوية والتعليمية المطروحة على الساحة والتي تواجه مسيرة تطوير التعليم العالى ، والبحث العلمى والتربية والتعليم وذلك بين الوزارات المعنية والمؤسسات التربوية .
- إعداد قاعدة بيانات كمبيوترية بالبحوث التربوية والنفسية التى نوقشت بكليات التربية فى مصر ، كذلك المسجلة للحصول على درجاتى الماجستير والدكتوراه منعاً لتكرار هذه البحوث ، وإعداد دليل بها يتم تجديده سنوياً .
- تيسير الالتحاق بالدراسات العليا لإعداد الرسائل العلمية أمام الطلاب الوافدين داخل كليات التربية الأم ، والتي تزخر بكبار الأساتذة بغية توطيد العلائق العلمية والثقافية بين كليات التربية فى جامعات امتنا العربية وكلية التربية الأم ، وحتى يصبح هؤلاء الوافدون رافداً للتمويل المالى . وفى هذا الصدد يتم تعيين مسئول إدارى فى الكلية ، لتولى مسئولية التوجيه والإشراف على الشئون التعليمية للوافدين .
- التوسع فى الإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه، بين كليات التربية بفلسطين وكليات التربية فى مصر ، مع الالتزام بنظام إدارى سليم .
- تفعيل المشروعات الخمس والعشرين المقترحة لتطوير منظومة التعليم العالى ، عن طريق :
- * تشجيع طلاب الماجستير والدكتوراه بالتسجيل فى هذه المشروعات ، وتقديم دراسات علمية وظيفية فيها .
- * عقد ندوات ولقاءات بين أعضاء هيئة التدريس لمناقشة هذه المشروعات ؛ وصولاً إلى توصيات عملية حيال كل مشروع منها .

ثالثا : تنشيط وظيفة خدمة المجتمع وتنمية البيئة :

- الاتفاق على خطة للموسم الثقافى .. تشارك فيها أقسام الكلية كل بحسب الأهداف الموضوعة له ، مع مراعاة القضايا الحيوية المطروحة على الساحة الداخلية والخارجية .

- القيام بأنشطة تدريب المعلمين والقيادات التعليمية بالإفادة من خبرات الأساتذة مشاركة بجهود وزارة التربية والتعليم والمدارس الأجنبية فى البيئة المحيطة بالكلية، وكذلك تقديم استشارات تربوية ونفسية .
- توجيه اتحاد الطلاب نحو القيام بأنشطة إنتاجية ، من أهمها إنشاء مكتب للتصوير ، يستغل عائداته للطلاب المحتاجين والمشاركة فى أنشطة محور الأمية بالتعاون مع الهيئة المختصة
- تحسين إنشاءات الكلية وأساسها التربوى ، عن طريق الاتصال برجال الأعمال المهتمين بالتربية ، وكذلك أصحاب الجامعات الخاصة .
- تنمية الذوق العام للطلاب المعلمين عن طريق الاتصال بالفائزين على الأنشطة الفنية بوزارة الثقافة ووزارة الإعلام لحضور أنشطة الأوبرا والموسيقى والمسرح بأسعار مخفضة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس .
- إنشاء مجموعات دراسية لطلاب الثانوية العامة ، يقوم على تنفيذها كوادر أعضاء هيئة التدريس تحت إشراف الأقسام الأكاديمية بالكلية ؛ خاصة وأن كثيرًا من أساتذة الكلية يمتلكون الخبرة فى امتحانات الثانوية العامة .
- إن الأدوار المنتظرة من كليات التربية على هدى من أهداف الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى تدعونا إلى أهمية مراجعة برامجنا ومناهجنا ؛ حتى تتناغم مع متطلبات عصر المعلومات ، ومطلوبات المدارس المصرية الحديثة ، ثم مراجعة أقسامها وشعبها العلمية حتى تساير مطلوبات وحدة المعرفة ، والعلوم البيئية ، والتكنولوجية ، والعناية بالطفولة وتعليم البنات ، ومحور الأمية أبجدية ومهنية وثقافية وتكنولوجية ، وتعليم الكبار ، ثم مراجعة المهارات والقدرات والاتجاهات التى يكتسبها الطلاب المعلمون للتعامل الراشد مع مجتمع القرية الكونية الصغيرة ، من حيث : إتقان اللغات الحية ، ومهارات الكمبيوتر والإنترنت ، والتفاوض وحسن التعامل مع الآخر ، والخدمات الإرشادية للفئات الخاصة ، ومهارات الحياة ، والإنتاج والتسويق ، وإدارة المشروعات الصغيرة ، وإنتاج البحوث ، وعلوم البيئة وتقدير الفنون الرفيعة وممارستها .

ولابد لمعلم المستقبل أن يمتلك الدعامات الأربع التى ينهض عليها التعليم : التعلم لنكون ، وتعلم كيف نعرف ، وتعلم كيف نعمل ، ثم تعلم العيش معاً بغية استغلال المواهب المخبأة داخل كل طالب معلم . ثم إن على كليات التربية أن تصبح مراكز للمعرفة ، وأماكن للتدريب والتأهيل التربوى والنفسى ، وبيوت خبرة لإنتاج الأدوات والوسائل اللازمة لتعليم جيد المستوى ، والكتب ، والوسائل الحديثة للاتصال ومركز إشعاع تربوى وثقافى فى البيئة المحلية ، وعليها أن تتواصل فيما بينها من ناحية للوقوف على ما تحققه بعض هذه الكليات من نجاحات ، ثم التواصل مع المدارس وعياً بها ، وتمحيصاً للفكر التربوى الحديث ، من خلال قاعات الدرس ومزارع الفكر البشرى ، وترشيحاً لبرامج إعداد المعلمين فى ضوء مطلوبات الواقع المتجددة أبداً ، بل وربط المعلمين بكل جديد فى الفكر التربوى الحديث ، وحل لمشكلات الواقع ولتنفيذ المؤسسات التعليمية حرصاً على منتج تعليمى جديد ، وتواصلاً مع المدارس الأجنبية والخاصة والتجريبية فى إطار البيئة المحلية؛ من أجل تبادل الخبرات ، وتطوير الأداء التعليمى ، وتعميق الوعي بأهمية مشاركة التعليم غير الحكومى فى تنمية مسيرة تطوير التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ، وبغية إنشاء مدارس نموذجية وتجريبية تابعة لكليات التربية باعتبارها مصنعاً للاختبار والاختيار والتجريب ، ووصولاً إلى " فترينات تربوية " من حيث الأبنية والأفنية والأنشطة والبرامج وأنماط المعلمين والمتعلمين والإدارة والإشراف التربوى والمتابعة والاعتماد .

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية :

- ١- إبراهيم ، عبد الرحمن ، وطاهر عبد الرازق : تصميم المناهج وتطويرها ، نماذج وتطبيقات ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٦ .
- ٢- أبو شهبة ، محمد بن محمد : السيرة النبوية فى ضوء القرآن والسنة ، دمشق ، دار القلم ، ١٩٩٦ .
- ٣- أبو عميرة ، محبات : الإبداع فى تعليم الرياضيات ، القاهرة ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، ٢٠٠٢ م
- ٤- أبو المجد ، أحمد : حوار لا مواجهة ، القاهرة ، دار الشروق ، ١٩٩٨ .
- ٥- أندرسون ، لوريك : إنماء فعالية التدريس (ترجمة أحمد شبشوب) ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ١٤١٥ هـ .
- ٦- برلاين ، أ.د. : علم النفس المعرفى ، الصراع والإثارة ، وحب الاستطلاع ، (ترجمة كريمان بدير) القاهرة ، عالم الكتب .
- ٧- بهاء الدين ، حسين كامل : التعليم والمستقبل ، القاهرة ، دار المعارف ، ٢٠٠٠ .
- ٨- البيلالوى ، حسن : علم اجتماع التربية المعاصرة ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ١٩٩٧ .
- ٩- جروان ، فتحي عبد الرحمن : تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات ، عمان دار الكتاب الجامعى ، ١٩٩٩ .
- ١٠- دعدور ، محمد : المنهج الدراسى وبناء الإنسان العربى ، المنصورة - مصر ، المكتبة العصرية ، ٢٠٠٢ .
- ١١- دى كويلار ، خافيير بيريز : التنوع الإنسانى المبدع ، القاهرة ، مركز مطبوعات اليونسكو ١٩٩٥ .

- ١٢- ديلو، جاك : **التعلم ذلك الكنز المكنون** ، القاهرة ، مركز مطبوعات اليونسكو ، ١٩٩١ .
- ١٣- زحلان ، أنطوان : **احتياجات العالم العربى المستقبلية من القرن العشرين** ، عمان ، منتدى الفكر العربى ١٩٨٨ .
- ١٤- سلام ، عبد الحميد : **مجال الاتصال واتخاذ القرار فى الإدارة التعليمية** ، مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر ، ١٩٨٥ .
- ١٥- شحاتة ، حسن : **التعليم الجامعى والتقويم الجامعى بين النظرية والتطبيق** ، القاهرة ، الدار العربية للكتاب ، ١٤٢٢ هـ .
- ١٦- الشرقاوى ، أنور محمد : **العمليات المعرفية وتناول المعلومات** ، القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٤ .
- ١٧- شوق ، محمود أحمد : **تربية المعلم للقرن الواحد والعشرين** ، الرياض ، مكتبة العبيكان ، ١٤١٦ هـ .
- ١٨- الطحلاوى ، محمد رجائى ، ويحيى إبراهيم : **رؤية فى الإدارة الجامعية وقيادتها** ، جامعة أسيوط ، مركز دراسات المستقبل ، ١٩٩٥ .
- ١٩- طنطاوى ، محمد سيد : **أدب الحوار فى الإسلام** ، القاهرة ، مكتبة نهضة مصر ، ١٩٩٨ .
- ٢٠- عثمان : سيد أحمد : **الإثراء النفسى ، دراسة فى الطفولة ونمو الإنسان** ، القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٦ .
- ٢١- على ، نبيل : **الثقافة العربية وعصر المعلومات** ، الكويت ، عالم المعرفة ، ٢٠٠١ .
- ٢٢- عمار ، حامد : **الجامعة بين الرسالة والمؤسسة** ، القاهرة ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، ١٩٩٦ .
- ٢٣- العيسوى ، إبراهيم : **التنمية فى عالم متغير** ، دراسة فى مفهوم التنمية ومؤشراتها ، القاهرة ، دار الشروق ، ٢٠٠٠ .
- ٢٤- الغنام ، محمد أحمد : **" التفكير الاستراتيجى فى التربية "** ، التربية الجديدة ، أبريل ١٩٨٣ .

- ٢٥- فور ، إيدجار وآخرون : تعلم لتكون (ترجمة حنفى عيسى) اليونسكو ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع بالجزائر ، ١٩٧٦ .
- ٢٦- كورنيش ، إدوار : المستقبلية مقدمة فى فن وعلم فهم وبناء عالم الغد (ترجمة محمود فلاح) دمشق ، وزارة الثقافة ، ١٩٩٤ .
- ٢٧- كوميليان ، كريستيان : " تحديات العولمة " (ترجمة نادية جمال الدين) اليونسكو ، مستقبلات ، مارس ١٩٩٧ .
- ٢٨- المجالس القومية المتخصصة : موسوعة المجالس القومية المتخصصة ، القاهرة ، المجلدات ، ١٩٩٠ .
- ٢٩- المجالس القومية المتخصصة : تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا ، (الدورات ١٩ - ٢٦) من ١٩٩١ - ١٩٩٩ .
- ٣٠- محمد ، نادية عبد العظيم : الاحتياجات الفردية للتلاميذ وإتقان التعلم الرياض ، دار المريخ ، ١٩٩١ .
- ٣١- محمود ، زكى نجيب : ثقافتنا فى مواجهة العصر ، القاهرة ، دار الشروق ، ١٩٩٧ .
- ٣٢- المركز العربى للبحوث التربوية لدول الخليج : صيغة موحدة لأهداف المواد الدراسية ، الرياض ، ١٩٨٤ .
- ٣٣- المركز القومى للبحوث التربوية : تجارب رائدة فى مجال التعليم قبل الجامعى فى مصر ، القاهرة ، قطاع الكتب ، ٢٠٠٢ .
- ٣٤- مكاوى ، حسن عماد : تكنولوجيا الاتصال الحديثة فى عصر المعلومات ، القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية ، ١٩٩٣ .
- ٣٥- مكتب التربية العربى لدول الخليج : تعليم المواطن الأمريكى من أجل المستقبل ، الرياض ، ١٩٨٩ .
- ٣٦- مينا ، فايز مراد : التعليم فى مصر الواقع والمستقبل ، القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ٢٠٠١ .
- ٣٧- نبیه ، محمد صالح : المستقبلات والتعليم ، القاهرة ، دار الكتاب المصرى ، ٢٠٠٢ .

- ٣٨- وجيه، حسن : **مباريات التفاوض في مواجهة آليات التسلط والتطرف** ، القاهرة، المكتبة الأكاديمية ، ١٩٩٧ .
- ٣٩- وهبة ، مراد : **فلسفة الإبداع** ، القاهرة ، دار العالم الثالث ، ١٩٩٦ .

ثانيا : المراجع الإنجليزية :

- 1- Academic American Encyclopedia, Carolier Incorporated, Danbury, Connecticut, 1995 .
- 2- Camble A.B: **Applied Chaos Theory, A Paradigm for Complexity**, Washington Academic Press 1993.
- 3- David H. & Hopkins D. **The Empowered School : The Management and Practice of Development Planning**, London Cassel Educational Limited, 1991 .
- 4- Gayeski, D.: **Multimedia for Learning**, New York, McGraw Hill, 1993.
- 5- Glatthorn, A.: **Curriculum Leadership**, Horesman and Company U.S.A 1987.
- 6- Hofstetter, F. **Multimedia Literacy**, New York, McGraw Hill, Inc. 1995.
- 7- Johnson, K.: **Understanding Communication in Second Language Classroom**, Cambridge University Press U.S.A 1995.
- 8- Kial, L. & Elliott, E.: **Chaos Theory in the Social Sciences, Foundations and Applications**. Ann Arbor, The University of Michigan Press, 1996.
- 9- Light, P. Sheldon, S. And Woolhead, M. (eds.) **Learning to Think**. London : Routledge, 1991.
- 10- Merriam, Webster: **Encyclopedia of Literature**, U.S.A 1995.
- 11- Pulliam, J. : **History of Education in America**, New Jersey Prentic Hall, Inc., 1999.

- 12- Simon, C. & Dionysios, C. : **Multimedia Programming Objects Enviroments**, New York 1995.
- 13- Snow, M. A. And Brinton, D.M **The Content Based Classroom : Perspectives on Integrating Language and Culture**, Addison Wesley Longman Publishing Company, 1997.
- 14- TwayL **Multimedia in Action**, New York, Academic Press Inc., 1995.
- 15- UR,R : **A Course in Language Teaching**, Cambridge University Press, 1977.
- 16- Vaughan, T.: **Multimedia Making it Work**, McGraw Hill, California, 1994.
- 17- Wright, A. **Storytelling with Children**. Oxford University Press, 1995.

